



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

Kulturelle Vielfalt als Impuls für Entwicklung und Wachstum: „Wertschöpfung durch Wertschätzung“

Abschlussbericht

Kulturelle Vielfalt als Impuls für Entwicklung und Wachstum: „Wertschöpfung durch Wertschätzung“

vorgelegt von

**Forschungsinstitut der Katholischen Hochschule NRW (KatHo)
Forschungsschwerpunkt Gender und Transkulturalität**

**Prof. Dr. Angelika Schmidt-Koddenberg
Simone Tempel**

**Evangelische Hochschule für Soziale Arbeit Dresden (FH)
apfe e.V. Forschungsinstitut**

**Prof. Dr. Marion Gemende
Alla Koval**

**unter Mitarbeit von
Edeltrud Freitag-Becker
Deutsche Gesellschaft für Supervision e. V. (DGSv)**

Inhaltsverzeichnis

TEIL A	Gesellschaftliche Hintergründe und Rahmenbedingungen des Projektes	9
I.	Ausgangssituation	9
1.1	Gesellschaftlicher Wandel in Ost- und Westdeutschland.....	10
1.2	(Aus-)Bildungschancen und Übergangsmanagement.....	13
1.3	Integrationspolitischer Projektansatz	15
II.	Projektentwicklung und -umsetzung	18
2.1	Zielsetzung	18
2.1.1	Die individuelle Zielebene (Teilnehmerinnen und Teilnehmer/ Multiplikatorinnen und Multiplikatoren)	18
2.1.2	Die organisational-strukturelle Zielebene (Institutionen der Beteiligten).....	18
2.1.3	Die gesellschaftliche Zielebene	19
2.2	Auswahl der Modellstandorte.....	19
2.3	Gewinnung und Auswahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer	20
2.4	Ausgestaltung der Lern- und Arbeitsgruppen Köln und Dresden.....	21
2.5	Projektstruktur.....	22
2.6	Wissenschaftliche Evaluation.....	24
2.6.1	Gegenstand und Zweck der Evaluation.....	24
2.6.2	Vorgehen und Funktionen der Evaluation	25
2.6.3	Methodische Umsetzung	26
2.6.4	Darstellung der Ergebnisse.....	29
TEIL B	Evaluationsergebnisse und Prozessentwicklung	30
III.	Ergebnisse der Evaluation für den Modellstandort Köln	30
3.1	Soziodemografische Daten der Lern- und Arbeitsgruppen.....	30
3.1.1	Darlegung der Auswertungsergebnisse	30
3.1.1.1	Organisationale Zugehörigkeit	30
3.1.1.2	Geschlechterverteilung	32
3.1.1.3	Migrationserfahrungen	32
3.1.2	Zusammenfassung.....	33
3.2	Analyse der Ausgangssituation: Wünsche und Anliegen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie die Potenziale der Gruppe.....	33
3.2.1	Darlegung der Auswertungsergebnisse	34
3.2.2	Zusammenfassung.....	36
3.3	Themen und Anliegen des Arbeitsprozesses.....	37
3.3.1	Gender und Ethnie/Zielgruppe „Junge Frauen mit Migrationshintergrund“	37
3.3.2	Berufswahlorientierung.....	39
3.3.3	Interkulturelle Öffnung/Diversity	41
3.3.4	Vorurteile und Diskriminierung.....	43
3.3.5	Exemplarische Interpretation einer ausgewählten Sensibilisierungsübung.....	44
3.4	Analyse des Entwicklungsprozesses auf der individuellen Ebene	50
3.4.1	Darlegung der Auswertungsergebnisse	50
3.4.2	Zusammenfassung.....	55
3.5	Analyse des Entwicklungsprozesses auf der organisational-strukturellen Ebene	56

3.5.1	Darlegung der Auswertungsergebnisse	56
3.5.2	Zusammenfassung	60
3.6	Analyse des Entwicklungsprozesses auf der gesellschaftlich-regionalen Ebene	61
3.6.1	Vernetzung	61
3.6.1.1	Darlegung der Auswertungsergebnisse	61
3.6.1.2	Zusammenfassung	63
3.6.2	Entwicklung der Teilprojekte	63
3.6.2.1	Darlegung der Auswertungsergebnisse	63
3.6.2.2	Zusammenfassung	68
IV.	Ergebnisse der Evaluation für den Modellstandort Dresden/Sächsische Schweiz	69
4.1	Soziodemografische Daten der Lern- und Arbeitsgruppen	69
4.1.1	Darlegung der Auswertungsergebnisse	69
4.1.1.1	Organisationale Zugehörigkeit	69
4.1.1.2	Geschlechterverteilung	71
4.1.1.3	Migrationserfahrungen	72
4.1.2	Zusammenfassung	72
4.2	Analyse der Ausgangssituation: Wünsche und Anliegen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie die Potenziale der Gruppe	73
4.2.1	Darlegung der Auswertungsergebnisse	73
4.2.2	Zusammenfassung	75
4.3	Themen und Anliegen des Arbeitsprozesses	76
4.3.1	Bewerberinnen und Bewerber mit Migrationshintergrund	76
4.3.2	Berufswahlorientierung	78
4.3.3	Eltern mit Migrationshintergrund	82
4.3.4	Das Thema „Gender“	83
4.3.5	Exemplarische Interpretation einer ausgewählten Sensibilisierungsübung	84
4.4	Analyse des Entwicklungsprozesses auf der individuellen Ebene	87
4.4.1	Darlegung der Auswertungsergebnisse	87
4.4.2	Zusammenfassung	91
4.5	Analyse des Entwicklungsprozesses auf der organisational-strukturellen Ebene	93
4.5.1	Darlegung der Auswertungsergebnisse	93
4.5.2	Zusammenfassung	96
4.6	Analyse des Entwicklungsprozesses auf der gesellschaftlich-regionalen Ebene	97
4.6.1	Vernetzung	97
4.6.1.1	Darlegung der Auswertungsergebnisse	97
4.6.1.2	Zusammenfassung	99
4.6.2	Entwicklung der Teilprojekte	100
4.6.2.1	Darlegung der Auswertungsergebnisse	100
4.6.2.2	Zusammenfassung	106

V.	Netzwerk- und Leitbildanalyse für beide Standorte	107
5.1	Netzwerkanalyse	107
5.1.1	Darlegung der Ergebnisse für den Standort Dresden/Sächsische Schweiz	108
5.1.2	Darlegung der Ergebnisse für den Standort Köln.....	113
5.1.3	Zusammenfassung.....	120
5.2	Leitbildanalyse	121
5.2.1	Zusammenfassung.....	124
VI.	Prozessentwicklung aus Sicht der Prozessbegleitung	125
VII.	Resümee der Evaluationsergebnisse	129
	Literaturverzeichnis.....	133
	Anhang	138

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Projektstruktur	24
Abbildung 2:	Die Beteiligtenstruktur des Modellprojektes	26
Abbildung 3:	Forschungsdesign	27
Abbildung 4:	Organisationale Zusammensetzung der LAG Köln	31
Abbildung 5:	Beteiligte Organisationen in der LAG Köln	31
Abbildung 6:	Geschlechterverteilung in der LAG Köln.....	32
Abbildung 7:	Migrationserfahrung in der LAG Köln.....	32
Abbildung 8:	Organisationale Verteilung der TN mit Migrationshintergrund	33
Abbildung 9:	Organisationale Zusammensetzung der LAG Dresden	70
Abbildung 10:	Beteiligte Organisationen in der LAG Dresden	70
Abbildung 11:	Zuordnung der eigenen Organisation zu einem der drei Bereiche durch die TN	71
Abbildung 12:	Geschlechterverteilung in der LAG.....	72
Abbildung 13:	Migrationserfahrungen in der LAG Dresden.....	72
Abbildung 14:	Potenzielle Verflechtung im Bereich BWO	75
Abbildung 15:	Entwicklung der Teilprojektideen.....	101
Abbildung 16:	Grad der Bekanntheit einer Organisation vor Projektbeginn (Dresden).....	108
Abbildung 17:	Grad der Bekanntheit der TN vor Projektbeginn (Dresden).....	109
Abbildung 18:	Berufliche Kontakte im Laufe des Projektes (Dresden)	110
Abbildung 19:	Zentralität der Akteure vor dem Beginn des Projektes (Dresden).....	111
Abbildung 20:	Zentralität der Akteure am Ende der 1. Projektphase (Dresden)	112
Abbildung 21:	Gewünschte Kooperationen nach Ablauf der 1. Projektphase (Dresden).....	113
Abbildung 22:	Namentlich bekannte Organisationen vor Projektbeginn (Köln)	114
Abbildung 23:	Berufliche Kontakte vor Projektbeginn (Köln)	114
Abbildung 24:	Persönliche Kontakte vor Projektbeginn (Köln).....	115
Abbildung 25:	Berufliche Kontakte im Projektverlauf (Köln)	116
Abbildung 26:	Wünschenswerte Kontakte nach Projektende (Köln).....	116
Abbildung 27:	Zentrale Bedeutung der Akteure vor Projektbeginn (Köln).....	117
Abbildung 28:	Berufliche Kontakte im Projektverlauf/Closeness (Köln).....	118
Abbildung 29:	Berufliche Kontakte vor Projektbeginn/Betweenness (Köln)	119
Abbildung 30:	Berufliche Kontakte im Projektverlauf/Betweenness (Köln)	120
Abbildung 31:	Verteilung der Projekt-TN nach vorhandenen Leitbildern.....	122
Abbildung 32:	Verteilung der vorhandenen Leitbilder nach Tätigkeitsbereichen	123

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Themen und Anliegen in der LAG	37
Tabelle 2:	Aussagen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum Begriff „Wertschöpfung“	45
Tabelle 3:	Aussagen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum Begriff „Wertschätzung“	46
Tabelle 4:	Aussagen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum Begriff „Junge Migrantinnen“	47
Tabelle 5:	Aussagen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum Begriff „Diversity“	48
Tabelle 6:	Aussagen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum Begriff „Netzwerk“	49
Tabelle 7:	Wünsche und Anliegen der TN.....	74
Tabelle 8:	Themen und Anliegen des Arbeitsprozesses in Dresden	76
Tabelle 9:	Kompetenzzuwächse auf der individuellen Ebene.....	87
Tabelle 10:	Entwicklungen auf der organisational-strukturellen Ebene	93
Tabelle 11:	Entwicklungen in Bezug auf Vernetzung.....	98
Tabelle 12:	Quantitative Darstellung der entstandenen Kontakte.....	110

Anhang

Anhang Nr. 1:	Eingangsbefragung	138
Anhang Nr. 2:	Fragestellung der Gruppendiskussion (Dresden/Sächsische Schweiz).....	144
Anhang Nr. 3:	Fragestellung der Gruppendiskussion (Köln)	146
Anhang Nr. 4:	Befragung zu Netzwerkstrukturen.....	147
Anhang Nr. 5:	Sensibilisierungsübung (Dresden/Sächsische Schweiz).....	148
Anhang Nr. 6:	Teilnahmebestätigung am Berufs-Praktiker-Tag (Dresden/Sächsische Schweiz)	150
Anhang Nr. 7:	Projektbezogene Öffentlichkeitsarbeit in Köln und Dresden/Sächsische Schweiz	151

Abkürzungsverzeichnis

apfe e. V.	Arbeitsstelle Praxisberatung, Forschung und Entwicklung
BIBB	Bundesinstitut für Berufsbildung
BIZ	Berufsinformationszentrum
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
BWO	Berufswahlorientierung
DDR	Deutsche Demokratische Republik
DeGEval	Deutsche Gesellschaft für Evaluation
DGSv	Deutsche Gesellschaft für Supervision e. V.
EHS	Evangelische Hochschule für Soziale Arbeit Dresden (FH)
ESF	Europäischer Sozialfonds
GUS	Gemeinschaft Unabhängiger Staaten
JMD	Jugendmigrationsdienst
KEBO	Kompetente Eltern in der BerufsOrientierung
KatHO NRW	Katholische Fachhochschule Nordrhein-Westfalen
KonSi	Konstituierende Sitzung
LAG	Lern- und Arbeitsgruppe
M	männlich
MH	Migrationshintergrund
P	Person
ProB	Prozessbegleitung
TN	Teilnehmerinnen und Teilnehmer
W	weiblich
WdW	Wertschöpfung durch Wertschätzung
WiB	Wissenschaftliche Begleitung

Teil A

Gesellschaftliche Hintergründe und Rahmenbedingungen des Projektes

[◀ Inhalt](#)[◀ zurück](#)[weiter ▶](#)

I. Ausgangssituation

Kulturelle Vielfalt in einer Gesellschaft ist nicht als Bedrohung, sondern im Gegenteil als Chance für Wachstum und Innovation zu begreifen – eine wertschätzende Haltung vorausgesetzt. Wenn es gelingt, die „Andersartigkeit“ eines „Fremden“ zuzulassen und offen die hier enthaltenden Potenziale und Ressourcen aufzudecken und einzusetzen, dann entstehen nicht nur subjektive Akzeptanz und Zufriedenheit, sondern resultieren daraus auch sozialer und wirtschaftlicher Nutzen. Dies ist die Annahme, die dem hier dokumentierten Projektvorhaben zugrunde liegt.

Kriege und ungleiche Ressourcenverteilung, politische Verfolgung und zunehmend die Internationalisierung der Produktions-, Absatz- und auch Arbeitsmärkte haben in den vergangenen Jahrzehnten weltweite Migrationsbewegungen bewirkt, womit eine zunehmende Auflösung und Vermischung von staatlichen, nationalen, kulturellen und sozialen Grenzen und Ordnungen einhergehen (vgl. Beck/Grande 2004). Die Aussicht und Hoffnung auf bessere Lebensverhältnisse setzen Millionen Menschen regional und grenzüberschreitend in Bewegung. Die Situation in Deutschland ist nach dem Zweiten Weltkrieg durch starke Zuwanderungsströme zunächst durch die Vertriebenen aus den Ostgebieten des alten Deutschen Reiches, dann durch die Arbeitsmigrantinnen und Arbeitsmigranten aus Südeuropa, Nordafrika und der Türkei (in die ‚alte‘ Bundesrepublik) bzw. aus Osteuropa, dem südlichen Afrika und Vietnam (in die DDR) und schließlich durch die (Spät-)Aussiedlerfamilien und Migrantinnen und Migranten aus den osteuropäischen Staaten nach Beendigung des Ost-West-Konfliktes gekennzeichnet (vgl. Bade/Oltmer 2004). Typisch ist aber auch die bis vor Kurzem vorherrschende politische und z. T. auch soziale Ignoranz, dass Deutschland seit Langem faktisch eine Einwanderungsgesellschaft ist, mit einem hohen Grad an ethnischer und kultureller Vielfalt. Die mit diesem Pluralismus verbundenen Chancen, aber auch Herausforderungen betreffen keineswegs nur die vielen Zuwanderinnen und Zuwanderer, die in den letzten fünf Jahrzehnten in Deutschland ihren neuen Lebensmittelpunkt gefunden haben, sondern alle hier lebenden Menschen und bestehenden gesellschaftlichen Teilsysteme.

Diese Sicht auf Deutschland als Einwanderungsgesellschaft gewinnt in jüngster Zeit an Bedeutung. Im Kontext allgemeiner gesellschaftlicher Veränderungen, die ökonomisch und demografisch begründet sind, ist am 1.1.2005 nach jahrelangen Debatten ein neues Zuwanderungsgesetz (ZWG) in Kraft getreten, das für einen Paradigmenwechsel in der politischen Haltung gegenüber den über 15 Mio. Zuwanderinnen und Zuwanderer sowie deren Angehörigen in Deutschland (etwa 20% der Bevölkerung) steht. Die erstmalige Anerkennung Deutschlands als Einwanderungsland findet seine ausdrückliche Entsprechung in

einem bundesweiten Integrationsprogramm, mit dem sich die Regierung verpflichtet, die Integration der Zugewanderten in die deutsche Gesellschaft als Querschnittsaufgabe der Politik zu machen. Die im Nationalen Integrationsplan (NIP) formulierte Grundannahme ist, dass Integration nicht nur eine Anforderung an die Gruppe der Migrantinnen und Migranten sowie der Zuwanderinnen und Zuwanderer ist, sondern zugleich auch einen Impuls an die deutsche Gesellschaft beinhaltet, die eigene Perspektive zu erweitern und Veränderungen zuzulassen (vgl. Die Bundesregierung 2007). Entsprechend vielfältig fallen die Vereinbarungen von Maßnahmen und Selbstverpflichtungen der beteiligten staatlichen und nichtstaatlichen Akteure aus, die gemeinschaftlich dem Ziel einer umfassenden Partizipation der Zugewanderten in allen Lebensbereichen verpflichtet sind. Es besteht Konsens, dass die Chancengerechtigkeit für Migrantinnen und Migranten sowie deren Angehörige in vielen gesellschaftlichen Bereichen faktisch nicht besteht, u. a. weil es in der Vergangenheit an einer differenzierten Problemwahrnehmung, mehr aber noch an schlüssigen Integrationskonzepten mangelte. Entsprechend groß ist die gegenwärtige Herausforderung, Handlungskonzepte zu entwickeln und zu erproben, die auf die Verbesserung der Teilhaberechtigkeit der Zugewanderten abzielen. Es wird betont, dass gut ausgebildete, hoch motivierte, kreative junge Menschen dringend gebraucht werden, damit Deutschland im 21. Jahrhundert erfolgreich gestaltet werden kann. Angesichts der demografischen Situation bei einem knapp 20-prozentigen Bevölkerungsanteil mit Migrationsbiografien, der in den jüngeren Alterskohorten noch deutlich höher liegt und in den Großstädten sowieso, rücken insbesondere die schulische und berufliche Integration der mitgewanderten oder schon hier geborenen Töchter und Söhne aus Migrantenfamilien in den Fokus des Interesses.

1.1 Gesellschaftlicher Wandel in Ost- und Westdeutschland

Moderne Gesellschaften weisen ein differenziertes Berufsspektrum auf, das dem einzelnen Individuum je nach eigenem Leistungsvermögen – so der Anspruch – offensteht. Dabei hat der Beruf eine zentrale Rolle bei der sozialen Positionierung des Individuums in der Gesellschaft übernommen. Zugleich unterliegt das Profil der einzelnen Berufe wie des gesamten Berufsspektrums ständigen Veränderungen entsprechend dem fortschreitenden sozialen Wandel einer Gesellschaft.

Im gegenwärtigen **Wandel von der Industrie- zur Informations- oder auch Wissensgesellschaft** kommt dem Bildungswesen eine herausragende Bedeutung zu: Bildung ist in der Wissensgesellschaft der wichtigste „Rohstoff“ für konjunkturelle Entwicklung und gesellschaftliche Wohlfahrt, d. h. an die Stelle von handwerklichen und technischen Kompetenzen, die für die Entwicklung der Industriegesellschaft notwendig waren, erfordern (post-)moderne Arbeitsplätze vor allem Wissenskompetenz, die steigende Anforderungen an das (Aus-)Bildungssystem stellt. Castells analysiert in seiner internationalen Vergleichsstudie über das Informationszeitalter die Transformation von Arbeit und Beschäftigung und weist nach, dass in den G7-Staaten das Qualifikationsniveau der in den letzten zwanzig Jahren neu geschaffenen Arbeitsplätze im Durchschnitt über der Durchschnittsqualifikation der Gesamtheit der Beschäftigten lag (vgl. Castells 2001: 284 f.). Castells hebt aber noch ein weiteres grundlegendes Merkmal des neuen Arbeitsmarktes der letzten 25 Jahre hervor: die „massenhafte Einbeziehung von Frauen in die bezahlte Arbeit“; sie lag für 1998 zwischen 44% in Italien und 76% in Schweden, in Deutschland betrug sie 61% (vgl. Castells 2001: 285).

Die neuen Arbeitsplätze wurden vor allem in den Dienstleistungsbranchen geschaffen. Für Deutschland prognostiziert das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung bis 2015 einen weiteren Zuwachs um bis zu drei Millionen Arbeitsplätze (vgl. IAB-Kurzbericht vom 16.5.2002). Beispielhaft sei der sektorale Strukturwandel für die Kölner Region beschrieben: Anfang der 90er-Jahre arbeitete hier noch mehr als ein Drittel aller Erwerbstätigen im produzierenden Bereich, nur zehn Jahre später sind es bereits weniger als 25% (vgl. Leenen 2004). Träger dieser Neustrukturierung sind unternehmensnahe EDV-Dienstleistungen, Banken und Versicherungen sowie der Mediensektor.

Zentraler Motor für den Trend zur Dienstleistungsgesellschaft ist der forcierte Einsatz neuer Informationstechnologien und damit einhergehende veränderte Formen der betrieblichen Arbeitsorganisation.

Eine weitere Verstärkung dieser Entwicklung erfolgt durch die **Europäisierung** bzw. **Internationalisierung der Märkte**, deren grenzüberschreitendes Management ohne Informationstechnologien und qualifiziertes Personal gar nicht möglich wäre. Die Internationalisierung der Wirtschaftsbeziehungen betrifft aber nicht nur die Produktions- und Absatzmärkte der großen wie der kleinen und mittleren Unternehmen, sondern verändert ebenso die Arbeitsmärkte. Trans- und interkulturelle Kompetenzprofile werden immer stärker nachgefragt. Wollen einheimische Unternehmen ihre Position auf den Weltmärkten und ihre Wettbewerbsfähigkeit am Standort Deutschland halten bzw. ausbauen, müssen sie auf einen Qualitätsvorsprung durch qualifizierte Fachkräfte setzen. Dabei gilt es, die Potenziale einer Einwanderungsgesellschaft noch systematischer zu erschließen.

Die Einwanderungsgesellschaft Deutschland weist allerdings aufgrund ihrer jüngsten Geschichte (Wiedervereinigung) **unterschiedliche Charakteristika in den östlichen und westlichen Bundesländern** auf. Zum einen ist die Population der Migrantinnen und Migranten in den neuen Bundesländern deutlich geringer als in den alten Bundesländern und zum anderen sind Personen aus den klassischen Anwerbestaaten der alten Bundesrepublik kaum vertreten, sondern überwiegend Migrantinnen und Migranten aus anderen Staaten und Herkunftsgruppen. Im Vergleich zu Westdeutschland ist die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit der Geschichte der Arbeitskräfte ausländischer Herkunft in der DDR bzw. ihrer sozioökonomischen Lage im heutigen ostdeutschen Bundesgebiet bislang rudimentär geblieben (vgl. Gemende 1999). Der grundlegende Unterschied besteht nicht wie allgemein angenommen darin, dass die DDR im Gegensatz zur BRD keine Arbeitskräfte aus dem Ausland angeworben hätte, sondern darin, dass die Präsenz von „Ausländerinnen und Ausländern“ im westdeutschen Alltag offensichtlicher war als im Alltag der DDR. Nach der Wiedervereinigung erhielt das Thema eine verschärfte politische Prägnanz aufgrund der Entwicklung von rechtsextremen Tendenzen in den neuen Bundesländern, die sich unter anderem auch durch eine Präsenz im sächsischen Landesparlament abbildet (vgl. Madloch 2002).

Bis zu den 70er-Jahren waren die meisten Ausländerinnen und Ausländer in der DDR entweder sowjetische Soldaten, ausländische Ehepartnerinnen und Ehepartner, Studierende oder politisch Verfolgte aus sozialistischen Staaten. Ende der 1970er-Jahre kam es zur Anwerbung ausländischer „Werkstätiger“, vor allem von jungen Fachkräften aus den osteuropäischen Ländern wie Ärzte und Künstler aus Bulgarien oder Restauratoren aus Polen und Ungarn.

1985/86 war die Zuwanderung mit den sogenannten Regierungsvertragsarbeiterinnen und Regierungsvertragsarbeitern (RVA) etabliert, deren Anwerbung genau wie in Westdeutschland durch ökonomische Interessen begründet war, sich allerdings an ideologischen Grundsätzen orientierte. Insofern wurden hauptsächlich Frauen und Männer aus politisch befreundeten Staaten als „Vertragsarbeiterinnen und Vertragsarbeiter“ in der Industrie beschäftigt (vgl. Krüger-Potratz 1991). Die Mehrheit von ihnen hatte einen unsicheren Aufenthaltsstatus und war in die ostdeutsche Mehrheitsgesellschaft kaum eingebunden. Ihr Kontakt zu den Einheimischen war beschränkt auf den Arbeitsalltag und – im Gegensatz zu der Entwicklung in Westdeutschland – wurden ihre Interessen kaum von gesellschaftlichen Gruppierungen wie Gewerkschaften, Kirchen, Migrantinnen- und Migrantenorganisationen u. Ä. vertreten. Ursprünglich sollten die angeworbenen Arbeitskräfte nicht nur beschäftigt, sondern auch (weiter-)qualifiziert werden, doch angesichts des Primärinteresses an ihrer Arbeitskraft und wirtschaftlicher Fehlplanung kam es kaum dazu.

Mit der deutschen Wiedervereinigung begann Anfang der 1990er-Jahre für die ehemaligen DDR-Bürgerinnen und DDR-Bürger eine politische und wirtschaftliche Umbruchsituation, die für viele zunächst mit Erwerbslosigkeit verbunden war. In dieser ökonomischen Zwangslage wurden die Zugewanderten bald als Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt wahrgenommen. Darüber hinaus wurde den ehemaligen Vertragsarbeiterinnen und Vertragsarbeitern von staatlicher Seite nur zögernd eine Möglichkeit für einen rechtmäßigen Aufenthalt zugestanden. So kehrten viele von ihnen gezwungenermaßen in ihre Heimat zurück.

Zugleich verstärkte sich in den 90er-Jahren die Zuwanderung aus osteuropäischen Staaten (Spätaussiedlerinnen und Spätaussiedler, Asylbewerberinnen und Asylbewerber) sowohl nach Ost- als auch nach Westdeutschland. Diese Zuwanderinnen und Zuwanderer werden bis heute nach einem bundesweiten Quotensystem auf alle Bundesländer verteilt. Zunächst sind alle Zuwanderinnen und Zuwanderer residenzpflichtig, sobald es der Aufenthaltsstatus zulässt, ziehen die meisten – besonders aus den ländlichen Regionen im ostdeutschen Bundesgebiet – in die alten Bundesländer, wo sie sich Arbeit und ein multikulturelles Umfeld erhoffen (vgl. Ausländerbeauftragter der Landesregierung Sachsen-Anhalt 2002).

Insgesamt liegt der Anteil an Zuwanderinnen und Zuwanderern, die einen unsicheren rechtlichen Status haben, im ostdeutschen Bundesgebiet zwei- bis dreimal höher als in der BRD, sodass die allgemeinen Integrationsbedingungen in Ostdeutschland besonders erschwert sind. Weitaus prekärer als im bundesweiten Durchschnitt ist in den ostdeutschen Regionen gegenwärtig auch die Beschäftigungssituation der Zuwanderinnen und Zuwanderer: Während die allgemeine Arbeitslosenquote in Westdeutschland bei 7 % liegt, sind ausländische Arbeitskräfte hier mit 17,9 % mehr als doppelt so häufig von Arbeitslosigkeit betroffen. Die gleiche Relation, aber auf jeweils doppelt so hohem Niveau, zeigt sich in Ostdeutschland: Hier beträgt die allgemeine Arbeitslosenquote 14,8 % und die der zugewanderten Ausländerinnen und Ausländer 36,1 % (vgl. Bundesagentur für Arbeit 2008).

Eine Verschärfung der Thematik ergibt sich durch den **demografischen Wandel**. Betrachtet man nur die beiden Aspekte der demografischen Entwicklung, dass gegenwärtig größere Kohorten erfahrener Fachkräfte in den Ruhestand wechseln, die durch die geburtenschwächeren Jahrgänge nicht annähernd zu kompensieren sind, wird klar, dass daraus grundle-

gende Veränderungen für den Ausbildungsmarkt resultieren müssen. Berücksichtigt man zusätzlich den extremen Geburtenrückgang nach der Wiedervereinigung in den neuen Bundesländern und die gegenwärtig enormen Abwanderungsquoten junger Frauen aus den östlichen Bundesländern (vgl. Berlin-Institut für Weltbevölkerung und globale Entwicklung 2005; Bothfeld et al. 2005), bedarf es keiner besonderen Prophetie, um vorherzusehen, dass sich das gegenwärtige Problem des Ausbildungsstellenmangels schon bald zu einem Problem des verschärften Wettbewerbs der ausbildungswilligen Unternehmen um geeignete Stellenbewerberinnen und Stellenbewerber wandeln wird – und mit einer besonderen Verschärfung in Ostdeutschland schon unmittelbar bevorsteht. Mit Blick auf veränderte Nachfrage-Angebots-Relationen werden strukturschwache Regionen stärker betroffen sein als die für Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger attraktiveren großstädtischen Standorte.

1.2 (Aus-)Bildungschancen und Übergangmanagement

Im Kontext dieser skizzierten gesellschaftlichen Entwicklung wird deutlich, dass die Leistungsfähigkeit des (Aus-)Bildungswesens zum entscheidenden Konjunkturfaktor wird. Bemerkenswerterweise haben international vergleichende Bildungsstudien aus jüngster Zeit, besonders eindrucksvoll die PISA-Studie (Deutsches PISA-Konsortium 2001 und 2004), dokumentiert, dass das deutsche Bildungswesen dieser zentralen Bedeutung gegenwärtig nicht gerecht wird. Entgegen dem Anspruch auf Chancengleichheit produziert es aktiv soziale Ausgrenzung und selektiert in hohem Maße nach sozialem Status der Eltern. Die Befunde der PISA-Studie weisen die soziale Ungleichheit in besonderem Maße bei Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund nach, obwohl deren Bildungs- und Ausbildungsmotivation nicht generell schlechter ist (vgl. Deutsches PISA Konsortium 2001: 372 ff.) Tatsächlich führt die strukturelle Benachteiligung dazu, dass ein Großteil der jungen Migrantinnen und Migranten ohne berufliche Qualifikation verbleibt und in der Folge mit entsprechend schlechteren Chancen auf dem Arbeitsmarkt, höherer Arbeitslosigkeit und einer Abhängigkeit von staatlichen Transferleistungen zu rechnen hat.

Diskurse über die berufliche Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund fokussieren häufig auf Sprachprobleme, fehlende Schulabschlüsse, bildungsferne Elternhäuser und schlechte berufliche Ausbildungschancen. Dieser verkürzte Blick auf komplexe soziale Realität wird auch durch amtliche Statistiken gefördert, die bis heute in der Regel auf dem „Ausländerkonzept“ (Staatsangehörigkeit) und nicht auf dem soziologisch ergiebigeren „Migrationskonzept“ (ethnische Herkunft) basieren. Sie eignen sich entsprechend nurmehr als eine Trendanzeige, denn gute Bildungsergebnisse der eingebürgerten Migrantenkinder etwa werden unter „deutsch“ erfasst. Insgesamt haben sich die Bildungschancen der „ausländischen“ Jugendlichen seit den 80er-Jahren kontinuierlich verbessert, ein Erfolg, der sich mit dem starken Anstieg der Abiturientenquote der deutschen Jugendlichen aber wieder schmälert (vgl. Geißler 2005: 90; Statistisches Bundesamt 2006). Hervorzuheben ist jedoch, dass der konstatierte Bildungsvorsprung der Mädchen auch die „ausländischen“ Mädchen an deutschen Schulen umfasst – ein deutlicher Hinweis auf ihre Bildungsmotivation.

Die PISA-Studien (2001, 2003, 2006) und der erste deutsche Bildungsbericht (Konsortium Bildungsberichterstattung 2006) erfassen den Migrationshintergrund der Jugendlichen über das Geburtsland der Eltern und liefern einige bemerkenswerte empirische Befunde: (1) Zwischen Kindern aus binationalen und deutschen Familien gibt es keine nennenswerten Chancenunterschiede; die Differenzen bestehen zu den Kindern aus Familien, in denen beide Eltern zugewandert sind (vgl. Baumert/Schümer 2001: 373). (2) Die Differenzen der Beteiligungschancen zwischen Jugendlichen aus Familien mit und ohne Migrationsbiografie sind weitaus geringer als die Disparitäten zwischen Jugendlichen unterschiedlicher Sozial- und Bildungsschichten (ebd.: 374). (3) Migrantinnen und Migranten aus den ehemaligen Anwerbestaaten, insbesondere aus der Türkei, verfügen über das niedrigste Bildungsniveau und Personen aus ‚sonstigen Herkunftsstaaten‘ über mehr qualifizierte Abschlüsse als die Deutschen (vgl. Konsortium Bildungsberichterstattung 2006, 147). Bemerkenswert sind auch die Forschungsergebnisse von Karin Weiss: Die Bildungskarrieren der Kinder aus Zuwandererfamilien in den neuen Bundesländern bewegen sich auf einem insgesamt höheren Niveau, vermutlich aufgrund einer insgesamt anderen Einstellung zu Bildung in den Herkunftskulturen der Familien, insbesondere bei Zuwanderern aus Vietnam und den GUS-Staaten (vgl. Weiss 2006: 188). Darüber hinaus dürften hier regionalspezifische Faktoren eine Rolle spielen: einerseits eine bessere individuelle Förderung aufgrund eines insgesamt geringen Anteils an Migrantenkindern im schulischen System (ebd.: 189), andererseits die deutlich geringere soziale Auslese des Schulsystems in den neuen Bundesländern, wie der PISA-Länderstudie zu entnehmen ist. Vor allem das Leistungsniveau der sächsischen Schülerinnen und Schüler belegt eindrucksvoll, dass sich gute Leistungen auch mit niedriger sozialer Selektion verbinden lassen (vgl. Deutsches PISA-Konsortium 2002: 65 ff.).

Während einerseits in den neuen Bundesländern, exemplarisch in Sachsen, weniger ausländische Schülerinnen und Schüler die Schule ohne Abschluss verlassen und den Hauptschulabschluss erwerben sowie mehr ausländische Absolventinnen und Absolventen die Schule mit Realschulabschluss und Hochschul- und Fachhochschulreife beenden als im gesamten Bundesgebiet, zeigt sich andererseits dennoch, dass die ausländischen Schülerinnen und Schüler in Sachsen im Vergleich zu den sächsischen deutschen Schülerinnen und Schülern in den Bildungsabschlüssen benachteiligt sind (Statistisches Bundesamt 2006, Statistisches Landesamt Sachsen 2006).

Als problematisch sind vor allem die Übergänge von der Schule in eine Berufsausbildung und von der Ausbildung in die Erwerbstätigkeit erkannt. Hier sind enorme Anstrengungen seitens der Migrant*innenjugendlichen erforderlich, um Erfolg zu haben. Ihr Weg weist stärkere Hürden auf, als der ihrer Altersgenossen ohne Migrationshintergrund. Vor allem müssen sie, um einen Ausbildungsplatz zu bekommen, deutlich bessere schulische Vorleistungen erbringen, als die Gleichaltrigen ohne Migrationshintergrund (vgl. Konsortium Bildungsberichterstattung 2006: 202). Die Chancen der deutschen Jugendlichen auf eine qualifizierte Ausbildung sind bei gleichem Fachleistungsniveau doppelt und bei Nichtberücksichtigung der Fachleistung sogar fünfmal so hoch (vgl. Konsortium Bildungsberichterstattung 2006: 156).

Eine weitere Barriere markieren geschlechtsspezifische Rollenmuster: Obwohl junge Frauen mit Migrationshintergrund häufiger Realschulen und Gymnasien besuchen als gleichaltrige junge Männer mit Zuwanderungsgeschichte, haben sie deutlich geringere Zugangs-

chancen zu einer beruflichen Qualifizierung (vgl. Granato/Soja 2005: 16). Besonders im dualen Ausbildungssystem ist ihre Berufswahl thematisch sehr eingeschränkt und wählen sie zudem überwiegend sogenannte Sackgassenberufe (z. B. Arzthelferin, Friseurin), die ihnen kaum Entwicklungschancen bieten. Im öffentlichen Dienst sowie in Zukunftsberufen sind sie absolut unterrepräsentiert. Alarmierend ist der Anteil der 25–35-jährigen Frauen mit Migrationshintergrund, die über keinen beruflichen Abschluss verfügen (40%), auch im Vergleich zu gleichaltrigen Frauen ohne Zuwanderungsgeschichte (13%) (vgl. Konsortium Bildungsberichterstattung 2006: 147).

Betrachtet man dieses Ergebnis vor dem Hintergrund der amtlichen Schulstatistiken, die eine deutliche Bildungsmotivation der Mädchen anzeigen, so stellt sich die Frage, welche Faktoren oder Umstände die jungen Frauen mit Migrationsbiografie nach Schulabschluss auf dem Weg in ihre berufliche Zukunft ausbremsen.

Einige Aspekte dazu hat die diesem Projektvorhaben vorangegangene Machbarkeitsstudie „Interkulturelle Kompetenz als Ressource für die Berufswahlorientierung von Mädchen und jungen Frauen mit Migrationshintergrund“ (Schmidt-Koddenberg/Schlich 2006) zusammengetragen. Kennzeichnend für die Situation der jungen Frauen ist demnach eine systematische Unterbewertung ihrer Potenziale, und zwar sowohl in der Selbstwahrnehmung als auch in der Fremdwahrnehmung. Aufgrund ausgeprägter sozialer Exklusionserfahrungen und Stigmatisierungen als „defizitäre Wesen“ vertreten junge Migrantinnen zu selten offen und selbstbewusst ihre Interessen und Kompetenzen, obwohl sie klare Lebensziele haben und auch bildungsorientiert sind. Interviews mit Studentinnen aus Zuwandererfamilien offenbarten Wissens- und Informationslücken über die Möglichkeiten des deutschen (Aus-) Bildungssystems und unzureichende Unterstützung durch Schule und Elternhaus. Auf der anderen Seite ergaben die Expertengespräche mit Verantwortlichen in Unternehmen, Schulen und Berufsberatung, dass die extrafunktionalen Kompetenzen dieser Zielgruppe (z. B. Mehrsprachigkeit, Empathie, transkulturelle Fähigkeiten etc.) als Potenzial und Ressource kaum wahrgenommen und wertgeschätzt werden, stattdessen Unsicherheiten und Vorbehalte dominieren. Zusammenfassend gestaltet sich der Berufsfindungsprozess der jungen Frauen mit Migrationshintergrund einerseits in Auseinandersetzung mit ihrer kulturellen Prägung und geschlechtlichen Rollenmustern, und ist andererseits aber auch durch Lücken und Begrenzungen im institutionalisierten System der beruflichen Orientierung und Beratung in besonderer Weise eingeschränkt. Die Folgen sind auf persönlicher Ebene vielfach gebrochene (Aus-)Bildungskarrieren oder Rückzüge ins Private, begleitet von Verletzungen und Frustrationen, und auf gesellschaftlicher Ebene eine Vergeudung vorhandener Ressourcen im großen Stil.

1.3 Integrationspolitischer Projektansatz

In dem hier beschriebenen größeren gesellschaftlichen Kontext erscheint eine stärker ressourcenorientierte Integrationspolitik als alternativlos und unverzichtbar. Dabei erweist sich die Förderung der schulischen und beruflichen Partizipation der nachwachsenden Zuwanderergeneration als die zentrale gesellschaftliche Herausforderung, wobei die Gestaltung des Übergangs von Schule in Beruf nochmals einer besonderen Aufmerksamkeit bedarf. Dies ist auch Teil des Nationalen Integrationsplans (vgl. Die Bundesregierung 2007: 62 ff.). Im Mittelpunkt des vorliegenden Projektes steht die berufliche Integration von jungen Frauen aus Zuwandererfamilien. Damit wird einer weiteren Empfehlung des Nationalen Integrationsplans entsprochen, im Rahmen der Integrati-

onsprozesse auch die Gleichberechtigung zu verwirklichen (vgl. Die Bundesregierung 2007: 87 ff.). Basierend auf Ergebnissen der vorangegangenen Machbarkeitsstudie setzt dieses Projektvorhaben nicht bei der Zielgruppe selbst (junge Frauen mit Migrationsbiografie) an, sondern bewusst bei den Akteurinnen und Akteuren, die in der Übergangsphase von Schule in Studium oder Beruf Verantwortung haben (Lehr- und Beratungspersonal, Verantwortliche in Betrieben, Verbänden und Behörden). Dabei ist die Projektkonzeption vorrangig auf die Verbesserung des Übergangsmanagements gerichtet, um auf diese Weise eine strukturell verankerte, **nachhaltige** berufliche Integration junger Migrantinnen bzw. junger Frauen mit Migrationshintergrund gewährleisten zu können.

Als wichtige Facette struktureller Verbesserungen ist auch die Einleitung und Umsetzung interkultureller Öffnungsprozesse zu verstehen. Damit ist gemeint, dass sich die kulturelle Vielfalt einer Gesellschaft selbstverständlich auch in ihren organisationalen Teilsystemen adäquat – in allen Dimensionen – abbildet. Ihren Ausgangspunkt nahm die Debatte über interkulturelle Öffnungsprozesse in Deutschland, als Mitte der 90er-Jahre die Öffnung der Sozialen Dienste der Aufnahmegesellschaft für Migrantinnen und Migranten und die weitere Umgestaltung der Migrationsfachdienste und ihre Vernetzung gefordert wurde. Inzwischen werden interkulturelle Öffnungsprozesse in einem weiteren Kontext diskutiert, in den auch Behörden, Verbände und Unternehmen einbezogen sind. In jüngster Zeit gibt es eine öffentlichkeitswirksame Unterstützung durch die Aktion „Charta der Vielfalt“: Mitglieder, die hier beitreten, erklären öffentlich die Umsetzung kultureller Vielfalt und sozialer Diversität in ihrer Organisation sicherzustellen und verpflichten sich, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das frei von Vorurteilen und Ausgrenzung ist. Die „Charta der Vielfalt“ ist ein grundlegendes Bekenntnis zu Fairness und Wertschätzung von Menschen in Unternehmen. Durch Etablierung einer offenen Unternehmenskultur, die auf Einbeziehung und gegenseitigem Respekt basiert, sollen gleichermaßen die unterschiedlichen Talente in der Belegschaft und im Arbeitsfeld aufgegriffen ebenso wie die vielfältigen Bedürfnisse der Kundschaft erfüllt werden (vgl. <http://www.charta-der-vielfalt.de/>). So hat die Forderung nach interkulturellen Öffnungsprozessen ihren Ursprung zwar in der Sozialen Arbeit, doch hat sie sich inzwischen zu einem die Gesellschaft verändernden Konzept weiterentwickelt, das auch Einzug in den „Nationalen Integrationsplan“ genommen hat. Mit interkultureller Öffnung werden inzwischen programmatische Ziele in allen gesellschaftlichen Teilbereichen und auf allen Ebenen verfolgt (vgl. Schröder 2007: 83). Wichtig ist dabei das Verständnis von ‚Kultur‘ als einem Orientierungssystem, das unsere Wahrnehmung, Bewertung und unser Handeln steuert, ebenso wie das Repertoire an Kommunikations- und Repräsentationsmitteln, mit denen wir uns verständigen und darstellen (vgl. Auernheimer 1999: 28). Diese Definition weist ‚Kultur‘ als einen ständigen Aushandlungsprozess von unterschiedlichen Orientierungen in einer Gesellschaft aus (vgl. Schröder 2007: 81). Damit gesellschaftliche Pluralität friedlich existieren kann, ist im mitmenschlichen Umgang eine Haltung der Anerkennung erforderlich. Diese innere Haltung, die bereit ist zu akzeptieren, was ist – auch jenseits dessen, was man steuern und kontrollieren kann –, schafft eine neue Realität, die auf ‚Wertschätzung‘ basiert. Konsequenzen aus dieser Haltung sind Vertrauen, Toleranz und Motivation, Verhandlungs- und Verständigungsbereitschaft, die Mettler – von Meibom (vgl. Mettler – von Meibom 2006) als Voraussetzung für eine nachhaltige (nicht nur betriebswirtschaftlich definierbare) Wertschöpfung ansieht. In diesem Sinne beschreiben interkulturelle Öffnungsprozesse auch nicht nur die organisationale Integration von Menschen unterschiedlicher kultureller

Herkunft, sondern in einem weiteren Sinne die Anerkennung und Integration unterschiedlicher Lebensformen, aber auch unterschiedlicher Betriebs- oder Verwaltungskulturen (vgl. Schröder 2007: 81). Um Differenz und Diversität in Institutionen umzusetzen, sind Leitbilder oder Diversity-Konzepte hilfreich. Sie kommen in amerikanischen Unternehmen seit den 80er-Jahren erfolgreich zur Anwendung und tragen zu einer effektiven Integration von Frauen und ethnischen Minderheiten in der Arbeitswelt bei. Im Zuge der Internationalisierung haben diese Konzepte über England auch eine – bisher noch zögerliche – Verbreitung in Deutschland erlangt (vgl. Aretz/Hansen 2002; Finke 2006; Plett 2002). Das Projektvorhaben will auch an diese Entwicklung anknüpfen.

Zusammenfassend sind folgende Aspekte der gesellschaftlichen Ausgangslage für die Konzipierung des hier dokumentierten Projektvorhabens von Relevanz:

- Die Entwicklung zu einer Wissens- und Informationsgesellschaft weist dem (Aus-)Bildungssystem eine Schlüsselrolle für individuelle Lebenschancen wie auch für ökonomische Wettbewerbschancen zu.
- Der Übergangsprozess von Schule in Beruf bedarf einer stärkeren professionellen Unterstützung von bildungsorientierten und sozial benachteiligten Jugendlichen, um persönliche Talente und Ressourcen besser als bisher entwickeln zu können.
- Wenn sich bisherige nationale und soziale Ordnungen zunehmend auflösen und die Internationalisierung der Absatz- und Arbeitsmärkte fortschreitet, stellen gerade die nachwachsenden, transkulturell geprägten Generationen der Zuwandererfamilien aufgrund ihrer Mehrsprachigkeit und ihrer praktischen Erfahrungen mit mehreren Kulturen eine wichtige Ressource für zukünftige gesellschaftliche Entwicklungen dar.
- Unter Gleichstellungsaspekten sind junge Frauen aus Zuwandererfamilien besonders zu fördern, da sie bislang mehrfachen sozialen und strukturellen Benachteiligungen ausgesetzt sind, mit ihrer ausgeprägten Bildungsmotivation aber zu den Leistungsträgerinnen zukünftiger gesellschaftlicher Entwicklungen gehören.

Wie schon erwähnt, steht die berufliche Integration der jungen Frauen mit Migrationsbiografie zwar im Zielmittelpunkt des Vorhabens, dennoch wird hier kein weiteres „Handlungskonzept für Migrantinnen“ entfaltet. Vielmehr zielt der Ansatz auf ein Handlungskonzept für Verantwortliche im Übergangsprozess der Jugendlichen von Schule in Beruf. Wenn es gelingt, diese menschlich und institutionell unterschiedlich geprägten Persönlichkeitsprofile in Orientierung am Thema in einem offenen Prozess miteinander in einen konstruktiven Kommunikations- und Handlungsansatz einzubinden, sollte sich das Ergebnis in einer strukturellen Verbesserung des Berufsfindungsprozesses für die Zielgruppe niederschlagen.

Angesichts der Heterogenität der Zuwanderungssituation in Ost- und Westdeutschland und der vermuteten Unterschiede in der Wahrnehmung und dem Umgang mit dem Thema soll eine Erprobung des Modellprojektes in Dresden/Sächsische Schweiz und in Köln stattfinden.

II. Projektentwicklung und -umsetzung

2.1 Zielsetzung

Das hier dargestellte Modellprojekt sollte unterschiedlichen gesellschaftlichen Akteuren einen exemplarischen Prozess ermöglichen, mit dem Ziel, die **Instrumente und Verfahren für die berufliche Integration junger Frauen aus Zuwandererfamilien zu verbessern**. Als Modellregionen wurden Köln und Dresden ausgewählt, um zu verdeutlichen, dass es hier um eine gesellschaftliche Herausforderung geht, die in Ost- wie Westdeutschland gleichermaßen relevant ist (vgl. Kapitel 2.2).

Die Zielsetzung ist mehrdimensional und verfolgt individuelle, organisational-strukturelle und gesellschaftliche Ziele, die in den regionalen Lern- und Arbeitsgruppen (vgl. Kapitel 2.4) umgesetzt werden sollten.

2.1.1 Die individuelle Zielebene (Teilnehmerinnen und Teilnehmer/ Multiplikatorinnen und Multiplikatoren)

Ganz allgemein sollten die Beteiligten der Lern- und Arbeitsgruppen durch ein Diversity-Training für interkulturelle und Gender-Aspekte in Kommunikationsprozessen sensibilisiert werden. Die Lernziele orientierten sich auf drei Ebenen:

- (1) Der eigene Blick soll erweitert und Wahrnehmungsmuster ausdifferenziert werden (affektive Ebene).
- (2) Neues Wissen über unterschiedliche soziale und kulturelle Lebensmuster soll dazugewonnen werden (kognitive Ebene).
- (3) Das eigene Handeln soll im Hinblick auf eine diversitäts- und ressourcenorientierte Beratung und Begleitung von jungen Frauen aus Zuwandererfamilien neu akzentuiert und dabei die eigene Rolle positiv wertgeschätzt werden (konative Ebene).

Die Auseinandersetzung mit dem Diversity-Ansatz stellt eine günstige Voraussetzung dafür dar, dass die Beteiligten als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren für die Einleitung interkultureller Öffnungsprozesse in den eigenen Organisationen und Institutionen wirken.

2.1.2 Die organisational-strukturelle Zielebene (Institutionen der Beteiligten)

Institutionelles Handeln, das am Diversity-Ansatz orientiert ist, ist idealerweise auf zwei Zielbenen lokalisiert:

- (1) Die Anwendung der neuen Schlüsselkompetenzen für alle im Bereich der Personalentwicklung Tätigen bewirkt Organisationsentwicklungsprozesse, insbesondere die Einleitung eines **interkulturellen Öffnungsprozesses**.

[◀ Inhalt](#)[◀ zurück](#)[weiter ▶](#)

(2) Die Anwendung der neuen Schlüsselkompetenzen bewirkt **ökonomische Vorteile**. Eine veränderte Personaleinstellung z. B. bedeutet Profilierung durch Innovationspotenzial und einen positiven Imagezuwachs, womit für ein Unternehmen Wettbewerbsvorteile einhergehen. In nicht gewinnorientierten Organisationen führt die Diversity-Orientierung zu einer Effizienzsteigerung im beruflichen Handeln (z. B. in Beratungsprozessen). Darüber hinaus sollte der Entwicklungsprozess zum Ausbau und zur Verstetigung kommunaler Vernetzungsstrukturen im Bereich „Übergang Schule – Ausbildung“ beitragen.

2.1.3 Die gesellschaftliche Zielebene

Das Entwicklungsprojekt verstand sich als ein innovativer Beitrag zur Gestaltung des bundesdeutschen Integrationsprogramms, wie es mit Inkrafttreten des neuen Zuwanderungsgesetzes gefordert ist. Im Einzelnen lassen sich folgende Ziele benennen:

- (1) Die beteiligten Institutionen und Unternehmen sollen in der **Einleitung von interkulturellen Öffnungsprozessen** aktive Unterstützung erfahren.
- (2) Durch die Vernetzung der verschiedenen Akteure sollen sich die **Rahmenbedingungen für eine qualifizierte Ausbildung** der jungen Frauen aus Zuwandererfamilien verbessern.
- (3) Verbesserte Beratungskonzepte sollen zur **Minimierung der Abbrecherquoten** in den typischen Übergangspassagen (1. und 2. Schwelle) führen.
- (4) Die Projektergebnisse sollen andere Kommunen und Landkreise zu ähnlichen Vorgehensweisen animieren.

2.2 Auswahl der Modellstandorte

Die exemplarische Erprobung des vorgestellten Modells ist in Dresden/Sächsische Schweiz und Köln erfolgt. Entscheidende Kriterien für die Auswahl dieser beiden Städte bzw. Regionen waren Unterschiede und Gemeinsamkeiten, die jedoch dem gesamtdeutschen Anspruch eines Integrationsprojektes gerecht werden sollten.

Die Bedingungen und Entwicklungen der Zuwanderungs- und Integrationsrealitäten unterscheiden sich in beiden Städten deutlich. Die Themen ‚Migration‘ und ‚Integration‘ und damit das Bewusstsein für Deutschland als Einwanderungsgesellschaft sind im Westen und Osten Deutschlands objektiv sehr unterschiedlich präsent. Dennoch ist als Gemeinsamkeit festzuhalten, dass die Themen hier wie dort existieren, wenn auch quantitativ wie qualitativ in sehr verschiedenen Ausprägungen, womit entsprechend unterschiedliche Integrationsanforderungen einhergehen.

Bei aller Unterschiedlichkeit der Regionen Köln und Dresden bezüglich ihrer Zuwanderungssituation sind die besondere Lage im Grenzgebiet zu Tschechien und Polen (Dresden) bzw. die Lage im Kernraum der EU (Köln) und die innovativen Potenziale in Wirtschaft, (Aus-) Bildung, Wissenschaft und Kultur als ökonomische und gesellschaftliche Entwicklungsbasis vergleichbar.

Zusammenfassend lassen sich zwei interessante strukturelle Gemeinsamkeiten konstatieren. Beide Regionen verfügen gegenwärtig nach neuesten Erkenntnissen über ein ausreichendes Potenzial, den demografischen Wandel mittelfristig positiv zu gestalten.

Die INSM-Studie berücksichtigt zahlreiche ökonomische und strukturelle Indikatoren wie Arbeitseinkommen, Bruttoinlandsprodukt und Investitionsquote. Die Gesamtbewertung für jede Stadt setzt sich aus den aktuellen Daten (Niveau-Ranking) sowie den Veränderungen im Zeitraum 2001–2006 (Dynamik-Ranking) zusammen. Im Gesamtranking von 50 Städten erhält die Stadt Dresden die Platzierung 8 und Köln den Platz 15. Mit der Bewertung auf Platz 8 ist Dresden um zwei Ränge gestiegen. Dresden ist ein ‚Dynamiksieger‘ und punktet mit hohen Investitionen, starker Produktivität und niedrigen Schulden. Die Stadt Köln ist mit der Dynamikbewertung auf Platz 15 um sechs Ränge gefallen und verzeichnet hohe Einkommen, aber kein Wirtschaftswachstum (vgl. Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft in Kooperation mit Wirtschaftswoche, Städteranking 2007).

In beiden Regionen ist „Bildung“ offensichtlich ein wichtiges Thema (vgl. Schmidt-Koddenberg/Schlich 2006: 8–13; 17 ff.). In diesem Kontext hat das Thema „Berufswahlorientierung von Mädchen und jungen Frauen mit Migrationshintergrund“ im Westen wie im Osten der Bundesrepublik eine je eigene Bedeutung. So kann ein Vergleich der beiden Regionen Köln und Dresden beispielhaft zwei Facetten des großen Spektrums der aktuellen Debatte über die Entwicklung der deutschen Zuwanderungsgesellschaft aufzeigen. In Bezug auf Verlauf und Ergebnisse kommt dem Ost-West-Vergleich der exemplarischen Prozesse in Köln und Dresden eine besondere Bedeutung zu.

2.3 Gewinnung und Auswahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer

Das Projekt richtete sich an Personen und Institutionen, die in der Übergangspassage Schule/Beruf/Studium in der Vermittlung, Erschließung und Bereitstellung von Ausbildungs- und Arbeitsplätzen über mehrjährige Erfahrungen im Umgang mit Migrantinnen und Zuwanderinnen verfügten. Das Projekt wollte Schlüsselpersonen als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren gewinnen, die ihrerseits zur Sensibilisierung anderer, zur Verbreitung des Ansatzes und zur interkulturellen Öffnung in Betrieben und Unternehmen beitragen sollten.

In einem aufwändigen Verfahren wurden durch die Projektnehmerin jeweils etwa 28 Vertreterinnen und Vertreter aus allen drei Schnittstellenbereichen in Dresden und Köln recherchiert, ausgewählt und angeworben, um in einer sich selbst steuernden Lern- und Arbeitsgruppe miteinander in Kommunikation und Interaktion zu treten.

Die **Lern- und Arbeitsgruppen** in Köln und Dresden bildeten den eigentlichen ‚Kern‘ des Projektes und setzten sich nach einem sogenannten „3-Säulen-Modell“ zusammen. Dabei stehen die drei „Säulen“ für drei unterschiedliche Handlungsbereiche: **(1) Schule und Beratungsinstitutionen, (2) Wirtschaft, Verbände und kommunale Verwaltung und (3) Migranten- und Frauenselbstorganisationen**. Alle drei Säulen repräsentierten wichtige Schnittstellen, die für das Übergangsmanagement relevant sind. Zielperson bei der Gewinnung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer für die regionalen Lern- und Arbeitsgruppen waren in allen drei Bereichen Entscheidungspersonen, nämlich Personalverantwortliche aus Wirtschaft, Bildungsinstitutionen sowie Migranten- und Frauenselbstorganisationen, die in nachfolgender Übersicht für die Modellstandorte Dresden/Sächsische Schweiz und Köln aufgeführt werden.

Ein wesentlicher Aspekt ist, dass in dieser Runde „**nicht immer dieselben**“ zusammentreffen sollten. Die Zusammensetzung der LAGen sollte nicht allein die Engagierten aus den Bereichen Benachteiligtenförderung widerspiegeln, sondern bei der Auswahl der Beteiligten waren Diversität und Ressourcenorientierung Programm. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist, dass die betroffene Zielgruppe – junge Frauen mit Migrationsbiografie – nicht direkt in die Lern- und Arbeitsgruppen des Projektes involviert waren, höchstens indirekt als offizielle Vertreterin einer Institution. Die Philosophie des Projektansatzes richtet sich bewusst auf die Institutionen der Aufnahmegesellschaft. Es geht darum, die eigene Perspektive zu reflektieren und zu weiten und neue Impulse und Handlungsansätze für Entwicklung und Wachstum zuzulassen, die für die Gestaltung einer pluralen Einwanderungsgesellschaft notwendig sind.

2.4 Ausgestaltung der Lern- und Arbeitsgruppen Köln und Dresden

In beiden Städten hat im Dezember 2006 die Konstituierung der LAGen stattgefunden. Die Projektgruppen trafen sich im folgenden Jahr an je sechs vollen Tagen. Das erste Treffen fand im Januar 2007 statt und das letzte Treffen im November 2007.

Den Tagungsort stellte jeweils eine andere beteiligte Organisation aus der Lern- und Arbeitsgruppe, sodass die Beteiligten die unterschiedlichen Organisationskulturen unmittelbar erfahren und wertschätzen konnten.

Die **Tagesstruktur** wich stark von ‚herkömmlichen Sitzungsstrukturen‘ ab und zeichnete sich durch die Selbststeuerung des offenen und dialogischen Prozesses aus (vgl. Buber 1997; Bohm 1989; Bar-On 2001) und ließ Seitenthemen und Exkurse zu. Die Offenheit eines Lernprozesses wurde hier im Sinn eines organisierten prozessorientierten Lernprozesses verstanden, der beratend begleitet und gestützt einem konstruktiven Ergebnis zugeführt wurde. Eine prozessorientierte Vorgehensweise bringt Kreativität zur Entfaltung und fördert die Sozialkompetenz. Der „Offene Dialog“ nach David Bohm (Bohm 2005) lädt Einzelne und Gruppen ein, ihre Denk- und Lernprozesse gemeinsam zu beobachten. Durch die Erkundung mentaler Modelle, die gewöhnlich einer tieferen Verständigung im Weg stehen, eröffnet diese Dialogform neuen Raum und gilt spätestens seit Peter Senge (1990) als wichtige Basis für das Teamlernen in Gruppen und Organisationen.

Die Moderatorinnen und Moderatoren brachten nur bei Bedarf steuernde Impulse ein. Es erfolgte nicht nur eine starke Ausrichtung an den Bedürfnissen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer, auch der Gedanke der Vernetzung und der Kooperation stand im Vordergrund. Die Struktur der Lern- und Arbeitsgruppen-Treffen war geprägt durch wiederkehrende gender- und kultursensible Elemente. Hier ging es um die Fragen: Wie kann ich als Akteurin und Akteur geschlechter- und kulturbewusst handeln? Wie kann ich meinen Standpunkt bezogen auf Geschlechtergerechtigkeit und kulturelle Gerechtigkeit möglichst effektiv umsetzen? Wie wirken sich unsere Strukturen und mein Verhalten auf die Geschlechter und die Angehörigen der heterogenen Zuwanderungsgruppen aus? Wie lassen sich diese Aspekte im organisationalen Handeln berücksichtigen und wie können interkulturelle Öffnungsprozesse initiiert werden?

Ziel des Arbeitsprozesses war es, auf der Grundlage des vorhandenen Know-hows und Erfahrungswissens der beteiligten Personen und Institutionen durch Training von interkultureller und Genderkompetenz die kritische Reflexion von Wahrnehmungsmustern der eigenen als auch der fremden Kultur zu neuen Perspektiven und Sichtweisen zu führen. Vieles, was mit Kommunikations- und Gestaltungsprozessen zu tun hat, ist kulturell, sozial und größtenteils subjektiv unterschiedlich definiert, z. B. die Anwerbung und Auswahl von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Geschäftsbeziehungen, Verhandlungen, Arbeits- und Rollenbeziehungen, Verständnis von Teamarbeit, Leistung, Entscheidungsformen, der Umgang mit Konflikten. Im Gruppenprozess ging es darum, die interkulturellen Differenzen als Impuls für Wachstum und Veränderung erfahrbar zu machen. Dabei sollte der selbstreflexive Umgang der Teilnehmerinnen und Teilnehmer letztlich dazu führen, bislang unterbewertete interkulturelle Kompetenzen von jungen Frauen mit Migrationshintergrund durch wertschätzende Formen und dialogorientierte Verfahren gezielt als Potenzial und Ressource für die Erschließung und Vermittlung von Ausbildungs- und Arbeitsplätzen einzusetzen und so neue Handlungsoptionen zu eröffnen (vgl. Kapitel 1.2).

Jedes Treffen endete mit einem Reflexionsgespräch zwischen der Prozessbegleitung und der wissenschaftlichen Begleitung.

2.5 Projektstruktur

Die **Gesamtleitung des Projektes** sowie die wissenschaftliche Begleitung in Köln oblagen der Katholischen Fachhochschule Nordrhein-Westfalen (KathO). Kooperativ war die Evangelische Fachhochschule für Soziale Arbeit in Dresden (EHS Dresden)/apfe e. V. für die wissenschaftliche Begleitung am Projektstandort Dresden/Sächsische Schweiz zuständig. In die **wissenschaftliche Beratung** war das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) eingebunden. Die Deutsche Gesellschaft für Supervision (DGsv/AS Agentur) verantwortete die professionelle Prozessbegleitung in den Lern- und Arbeitsgruppen (vgl. Kapitel 2.4.). Die Laufzeit der Pilotphase begann im Oktober 2006 und endete im März 2008.

Kern des Modellprojektes waren die **Lern- und Arbeitsgruppen in Köln und Dresden/Sächsische Schweiz**. Sie wurden von einem **regionalen Projektteam**, bestehend aus der Prozessbegleitung und der wissenschaftlichen Begleitung bzw. Projektkoordination, unterstützt.

Die **Prozessbegleitung** übernahm jeweils ein in Prozess- und Organisationsentwicklung versiertes Moderations-Team (Frau und Mann; in Köln zusätzlich bikulturell), das dem Dachverband der Deutschen Gesellschaft für Supervision e. V. (DGsv) angehört und über Erfahrungen mit Gender- und interkulturellen Kompetenztrainings verfügt.

Als verbindende Klammer wurden die vier regionalen Prozessbegleiterinnen und Prozessbegleiter durch eine fünfte „überregionale“ DGsv angebundene Supervisorin begleitet. So sollte der Prozess der Qualitätssicherung auf der überregionalen Ebene reflektiert und zusammengeführt werden.

Eine **Evaluation** des Entwicklungsprozesses erfolgte durch die regionale **wissenschaftliche Begleitung**. Das Evaluationsdesign basierte auf dem Konzept der ‚responsiven Evaluation‘ (Beywl 1988), das Feedbacks an die unterschiedlichen Beteiligten des Prozesses impliziert,

und geschah durch Prozessbeobachtung vor Ort, durch „Teilnehmende Beobachtung“ in den regionalen Lern- und Arbeitsgruppen (vgl. Kap. 2.6).

Nach jedem der sechs regionalen Treffen der Lern- und Arbeitsgruppen fanden **Treffen der regionalen Prozessbegleitungen** statt. Diese Treffen wurden moderiert von o. g. fünfter Person, die die beiden Prozesse in Ost und West auf einer Metaebene reflektierte und zusammenführte.

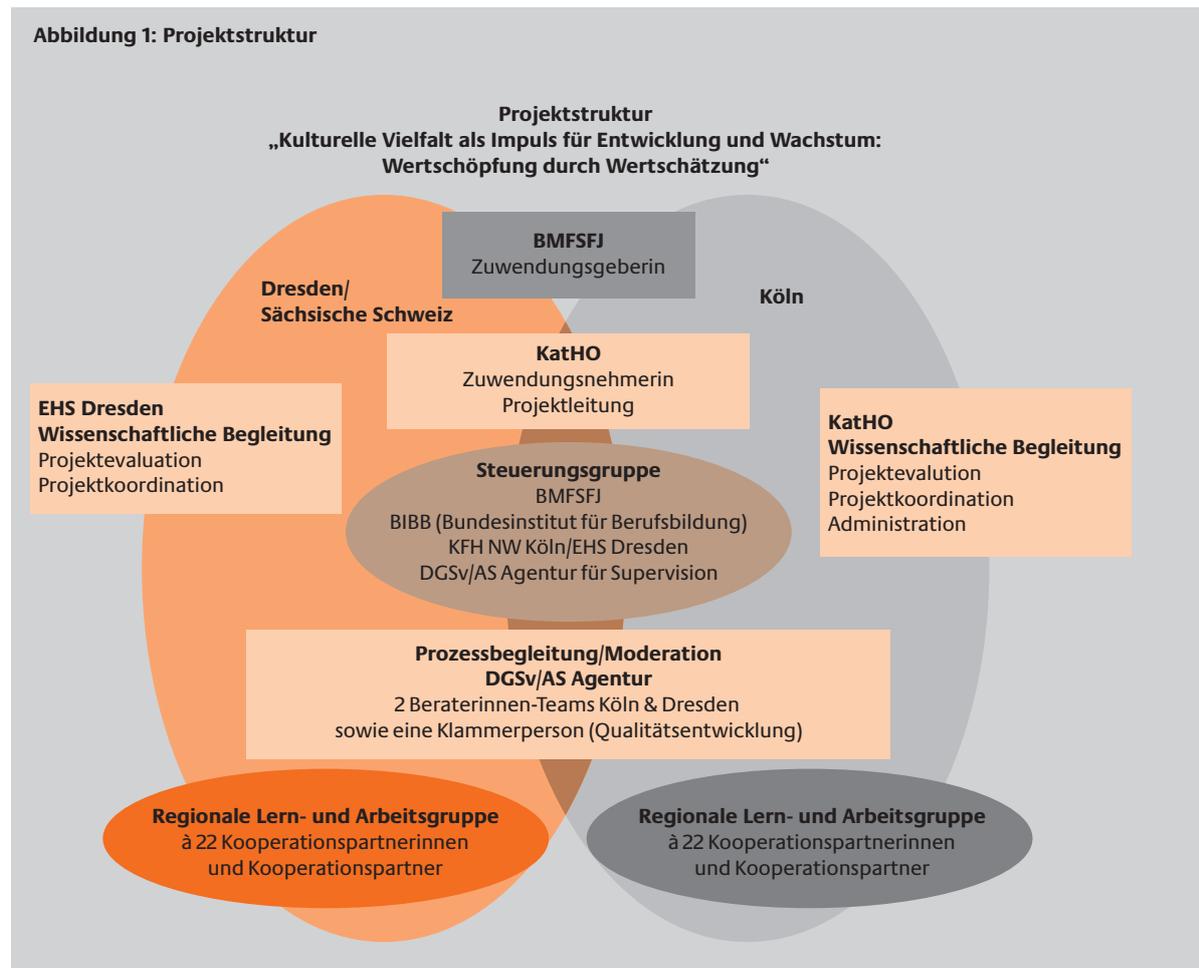
Auch die vier Personen der **wissenschaftlichen Begleitung der beiden Projektstandorte** trafen sich während des Projektverlaufs regelmäßig, um das methodische Vorgehen der Evaluation miteinander abzustimmen und weiterzuentwickeln.

Darüber hinaus gab es zwei **Treffen der gesamten Prozessbegleitung und der gesamten wissenschaftlichen Begleitung**, um auch hier eine fachliche Klammer zwischen Prozessbegleitung, wissenschaftlicher Begleitung und den regionalen Standorten herzustellen.

Das Projekt wurde inhaltlich begleitet von einer **Steuerungsgruppe**. Die Steuerungsgruppe stimmte über die Grundsatzentscheidungen innerhalb des Projektes ab und sicherte durch ihre Zusammensetzung, dass sowohl die Projektziele als auch die unterschiedlichen regionalen Interessen der Lern- und Arbeitsgruppen berücksichtigt wurden. Sie trug die Verantwortung für den Gesamtprojektverlauf bzw. die Prozesse, die angestrebt waren und vorangetrieben werden sollten. Das Gremium setzte sich zusammen aus dem Projektförderer (BMFSFJ), der Trägerin (KatHO) mit wissenschaftlicher Begleitung und Projektkoordination, der Kooperationspartnerin (EHS/apfe e. V.) mit wissenschaftlicher Begleitung und Projektkoordination, dem Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) als wissenschaftliche Beratung, der Prozessbegleitung und der DGsv internen Projektleitung (AS Agentur).

Es fanden während des Prozesses sechs Treffen statt, diese wurden durch die Referatsleiterin des BMFSFJ und die Projektkoordinatorin der KatHO vorbereitet und protokolliert.

Folgende Abbildung veranschaulicht noch einmal grafisch die beschriebene Projektstruktur:



2.6 Wissenschaftliche Evaluation

Eine wissenschaftliche Begleitung und Evaluation der stattfindenden Lern- und Arbeitsprozesse erfolgte durch den Forschungsschwerpunkt Gender und Transkulturalität der KatHO (Katholische Fachhochschule Nordrhein-Westfalen) und den apfe e. V. an der EHS Dresden (Arbeitsstelle Praxisberatung, Forschung und Entwicklung an der Evangelischen Hochschule für Soziale Arbeit Dresden (FH)).

Dabei basiert das Evaluationsdesign auf dem Konzept der „responsiven Evaluation“. Dieses für den deutschsprachigen Raum von Wolfgang Beywl (1988) adaptierte und fortentwickelte Konzept eignet sich besonders zur Vorbereitung und Begleitung neuer Programme. Es ist ein offener Ansatz, der Möglichkeiten zur Lösung von Problemen in Entwicklungsprojekten bietet.

2.6.1 Gegenstand und Zweck der Evaluation

Gegenstand der Evaluation sind sowohl der Entwicklungsprozess an sich als auch die Ergebnisse dieses Entwicklungsprozesses – die angestrebten neuen regionalen Ansätze für die

innovative Berufswahlorientierung unter Berücksichtigung der Spezifik der Zielgruppe „Junge Frauen mit Migrationshintergrund“.

Entsprechend des Modellcharakters und der Zielsetzung des Projektes verfolgte die Evaluation folgende Zwecke:

- Erkenntnisgewinnung für die Bereicherung der politischen und wissenschaftlichen Diskussion und deren Umsetzung in einem innovativen Ansatz zur Berufswahlorientierung;
- Unterstützung der Optimierung und Weiterentwicklung des Projektkonzepts unter Berücksichtigung der regionalen Gegebenheiten;
- Erkenntnisgewinnung für die mögliche Übertragung des Projektansatzes auf andere Standorte.

2.6.2 Vorgehen und Funktionen der Evaluation

Die Evaluation erfüllte formative und summative Funktionen. Durch die fortwährende (formative) Begleitung des Entwicklungsprozesses wurde dessen Verbesserung angestrebt. Des Weiteren zielte die formative Evaluation auf die Identifizierung von Wirkungsverläufen und die Vermittlung von handlungsrelevantem Wissen (Prozess- und Steuerungswissen) ab (DeGEval 2002: 16).

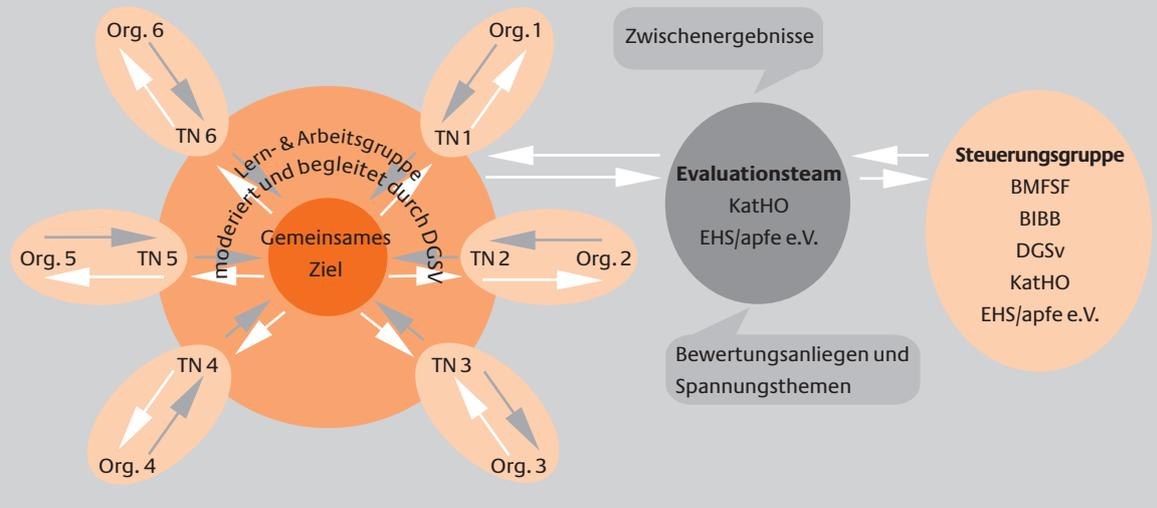
Die Besonderheit des diesem Evaluationsdesign zugrunde gelegten Ansatzes der responsiven Evaluation besteht darin, dass sich die Informationsgewinnung an Bewertungsanliegen und Spannungsthemen der Beteiligten orientiert, also Aspekte aufgreift, die die Beteiligten als problematische, konfliktreiche oder ungelöst wahrgenommene Programmbestandteile identifizieren (Beywl 2006: 102).

Leitend für das Evaluationsdesign ist der partizipative Ansatz. Partizipativ zu arbeiten bedeutet, die unterschiedlichen Interessen (Bewertungsanliegen und Spannungsthemen) aller am Prozess Beteiligten so weit wie möglich zu berücksichtigen und in den Qualitätssicherungsprozess einzubeziehen sowie Transparenz der Arbeitsschritte der Evaluation zu gewährleisten. Um dies sicherzustellen, war es wichtig, die verschiedenen Beteiligtegruppen sowie ihre Interessen zu identifizieren. Es konnte zwischen direkten und indirekten Beteiligten unterschieden werden (vgl. Abb. 2):

- Direkte Beteiligte sind TN (Teilnehmerinnen und Teilnehmer) der LAG (Lern- und Arbeitsgruppen) (als Person, als LAG-Mitglied, als Funktionsträgerin und Funktionsträger ihrer Organisation) und die Moderatorinnen und Moderatoren (als Impulsgeberinnen und Impulsgeber, als Prozessbegleiterinnen und Prozessbegleiter).
- Indirekte Beteiligte sind die Organisationen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer (als Felder für Veränderungen; als Nutznießer), die jungen Frauen mit Migrationshintergrund (als Zielgruppe Nutznießerinnen des Entwicklungsprozesses), das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), die Deutsche Gesellschaft für Supervision e. V. (DGSv), das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), die Katholische Fachhochschule Nordrhein-Westfalen (KatHO) und die Evangelische Hochschule für Soziale Arbeit Dresden (FH) (EHS) bzw. apfe e. V. an der EHS (Mitglieder der Steuerungsgruppe).

Abbildung 2: Die Beteiligtenstruktur des Modellprojekts

Kommunales/politisches Umfeld, junge Migrantinnen



Das Evaluationsdesign wurde in der Steuerungsgruppe, bestehend aus dem Evaluationsteam (EHS und KatHO), Vertreterinnen und Vertretern des BMFSFJ, der DGSv und des BIBB, vorgestellt und an die Besonderheiten des laufenden Prozesses angepasst. Es wurde vereinbart, dass die schrittweise zu gewinnenden Evaluationsergebnisse in Form von Zwischenergebnissen regelmäßig den Mitgliedern der Steuerungsgruppe zur Verfügung gestellt werden und vor allem durch die Prozessbegleiterinnen und -begleiter (DGSv) der Lern- und Arbeitsgruppen in den Umsetzungsprozess zurückgekoppelt werden. Dadurch gestalteten die Evaluationsergebnisse den Entwicklungsprozess ihrerseits mit und die Evaluation fungierte als Katalysator der im Projekt vorhandenen Bewertungsanliegen und Spannungsthemen.

2.6.3 Methodische Umsetzung

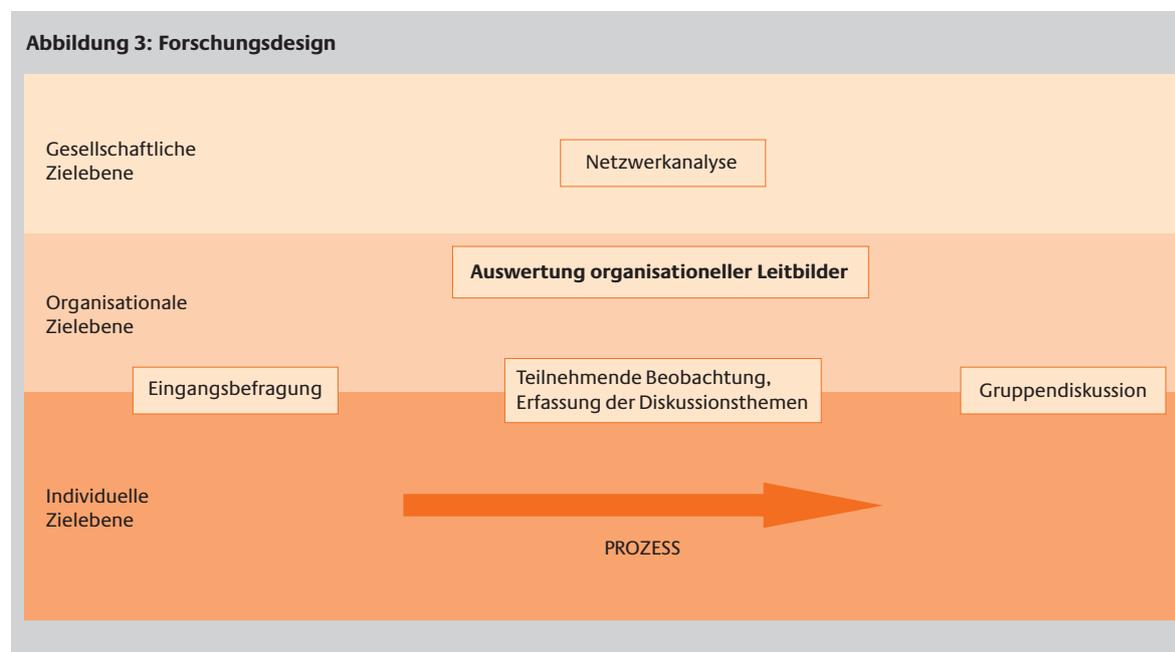
Die Entwicklung eines detaillierten Designs, die Bestimmung der Fernziele, Fragestellung, Hypothesen sowie die Auswahl der Erhebungsmethoden waren zentrale Aufgabe des Evaluationsprozesses selbst. Diese wurden im Projektantrag vom September 2006 skizziert und dann im Forschungsprozess präzisiert und festgelegt. Im Folgenden werden die Evaluationsebenen des Entwicklungsprozesses sowie die dazugehörigen Leitfragen kurz vorgestellt:

- (1) Analyse des Entwicklungsprozesses auf der individuellen Ebene (Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Lern- und Arbeitsgruppe):
Inwieweit wurden der eigene Blick erweitert und Wahrnehmungsmuster ausdifferenziert? Wurde neues Wissen über unterschiedliche soziale und kulturelle Lebensmuster dazu gewonnen? Wurde das eigene Handeln im Hinblick auf eine diversitäts- und ressourcenorientierte Beratung und Begleitung von jungen Frauen aus Zuwandererfamilien neu akzentuiert?
- (2) Analyse des Entwicklungsprozesses, auf der organisational-strukturellen Ebene (Organisationen der beteiligten Teilnehmerinnen und Teilnehmer):
Hat die Anwendung der neuen Schlüsselkompetenzen Organisationsentwicklungsprozesse, insbesondere die Einleitung eines interkulturellen Öffnungsprozesses, bewirkt? Hat die Anwendung der neuen Schlüsselkompetenzen ökonomische Vorteile (in gewinn-

orientierten Organisationen) bewirkt? Hat die Diversity-Orientierung (in nicht gewinnorientierten Organisationen) zu einer Effizienzsteigerung im beruflichen Handeln geführt?

- (3) Analyse des Entwicklungsprozesses auf der gesellschaftlich-regionalen Ebene:
 Welche Rahmenbedingungen für eine Berufsberatung und qualifizierte Ausbildung von jungen Migrantinnen und Migranten haben sich durch eine Vernetzung der verschiedenen Akteure verändert? Welche Projektideen hatten die Lern- und Arbeitsgruppen?
 Welche Projekte wurden realisiert und was hat dazu beigetragen?

Entsprechend der mehrdimensionalen Zielsetzung des Modells wurde eine Reihe von Teiluntersuchungen durchgeführt, die einen Mix aus quantitativen und qualitativen Datenerhebungen umfasst (Abb. 3):



Im Folgenden werden die in Abb. 3 dargestellten Erhebungsinstrumente sowie die angewandten Auswertungsmethoden kurz vorgestellt und hinsichtlich der Erreichung des definierten Ziels reflektiert.

Teilnehmende Beobachtung

Für die Evaluation des Entwicklungsprozesses auf der individuellen und der organisationalstrukturellen Zielebene wurde die Methode der „Teilnehmenden Beobachtung“ mit dem Ziel der systematischen Erfassung der Diskussionsthemen in den LAGen ausgewählt (vgl. Häder 2006: 301 ff.). Dieses Erhebungsinstrument wurde fortlaufend eingesetzt. Das Ergebnis der „Teilnehmenden Beobachtung“ stellten Diskussionsprotokolle des Arbeits- und Diskussionsprozesses dar.

Die Auswertung der Diskussionsprotokolle wurde nach der „Grounded Theory“ (Barney Glaser und Anselm Strauss) bzw. der „Qualitativen Inhaltsanalyse“ nach Mayring durchgeführt.

Die Datenanalyse gemäß der „Grounded Theory“ erfolgte nach dem Verfahren des „Offenen Kodierens“ (Strauss Corbin 1996). Der Auswertungsprozess bestand aus folgenden Arbeitsschritten: Zuerst wurde der Text in Sinneinheiten eingeteilt. Jede separierte Textsequenz wurde mit einem Konzept bezeichnet. Konzepte sind „konzeptuelle Bezeichnungen oder Etiketten, die einzelnen Ereignissen, Vorkommnissen oder anderen Beispielen für Phänomene zugeordnet werden“ (ebd.). Nachdem die Konzepte miteinander verglichen worden sind, wurden sie einem abstrakteren Konzept höherer Ordnung zugeordnet, das Kategorie genannt wird. Das Categoriesystem wurde deduktiv aus den Evaluationsfragen abgeleitet und induktiv durch das Datenmaterial modifiziert. Im Rahmen der „Qualitativen Inhaltsanalyse“ nach Mayring wurde die Analyseform der Zusammenfassung gewählt. Nach dieser Form wird das zu analysierende Material in mehreren Reduktionsschritten zusammengefasst. „Ziel der Analyse ist es, das Material so zu reduzieren, dass die wesentlichen Inhalte erhalten bleiben, durch Abstraktion einen überschaubaren Corpus zu schaffen, der immer noch Abbild des Grundmaterials ist“ (Mayring 2007: 58). Die Bildung der Kategorien erfolgte induktiv, was bedeutet, dass die Kategorien direkt aus dem Material in einem an den zuvor definierten Zielen orientierten Verallgemeinerungskonzept abgeleitet werden, „ohne sich auf vorab formulierte Theorienkonzepte zu beziehen“ (Mayring 2007: 75).

Die Methode der „Teilnehmenden Beobachtung“ erwies sich als sehr geeignet für die Evaluation des Entwicklungsprozesses: Das ergiebige Datenmaterial ermöglichte, dass die Kompetenzzuwächse auf allen drei Ebenen in ihrer zeitlichen Abfolge rekonstruiert und ausgewertet werden konnten. So sind die Auswertungsergebnisse der Diskussionsprotokolle und der Gruppendiskussion die Hauptquelle für die vorliegende Berichterstattung.

Eingangsbefragung

In der Anfangsphase des Projektes wurde eine schriftliche Eingangsbefragung, bestehend aus standardisierten und teilstandardisierten Fragen, durchgeführt (Anhang Nr. 1). Dadurch sollten die Ressourcen und Anliegen der beteiligten TN sowie ihrer Organisationen in den Bereichen Gender, Interkulturalität, Berufswahl, Berufsausbildung erfragt werden. Dieses Erhebungsinstrument erwies sich im Nachhinein als weniger geeignet für die Evaluation eines offenen Entwicklungsprozesses. Zum einen ist die geringe Rücklaufquote kritisch anzumerken: 60 % für Dresden, 50 % für Köln. Zum anderen blieben viele offene Fragen unbeantwortet. Die Eingangsbefragung wurde sowohl quantitativ (SPSS) als auch qualitativ („Qualitative Inhaltsanalyse“) ausgewertet. Aufgrund der Unzulänglichkeit des Datenmaterials werden nur einige (aussagekräftige) Auswertungsergebnisse im Bericht vorgestellt.

Gruppendiskussion

Die Gruppendiskussion als eine Erhebungsmethode wurde aus folgenden Gründen ausgewählt: Aufgrund der Heterogenität der Gruppe, was vor allem den organisationalen Hintergrund der TN anbetrifft, eignete sich diese Methode für die Erkundung von Meinungen und Einstellungen der Gesamtgruppe sowie der Untergruppen („3 Säulen-Modell“) besonders gut. Mittels einer Gruppendiskussion konnten auch Meinungen und Einstellungen einzelner TN erkundet werden. Somit schien die Gruppendiskussion auch ökonomischer zu sein, da sie mehrere Einzelbefragungen ersetzte (vgl. Bortz/Döring 2005: 319).

Entsprechend dem Ansatz der responsiven Evaluation wurden die Besonderheiten des Entwicklungsprozesses an den Modellstandorten Köln und Dresden/Sächsische Schweiz sowie bereits erzielte Auswertungsergebnisse bei der Entwicklung der Fragestellung für die Gruppendiskussion berücksichtigt (Anhang Nr. 2, 3). Die Gruppendiskussion wurde jeweils in der letzten LAG durch die wissenschaftliche Begleitung (nachfolgend WiB) durchgeführt, mit einem Diktiergerät aufgezeichnet und anschließend transkribiert. Bei der Auswertung der Gruppendiskussion wurden dieselben Schritte eingehalten wie bei der Auswertung der Diskussionsprotokolle der „Teilnehmenden Beobachtung“. Die Gruppendiskussion erwies sich als ein gutes ergänzendes Erhebungsinstrument zur „Teilnehmenden Beobachtung“: Zum einen konnten für die Evaluation notwendige Informationen gewonnen werden, die den Diskussionsprotokollen nicht entnommen werden konnten. Zum anderen konnten einige zentrale, standortspezifische Themen qualitativ noch vertieft werden.

Quantitative Netzwerkanalyse

Als Ergänzung zu den qualitativ ausgewerteten Vernetzungen in den LAGen wurde eine quantitative Netzwerkanalyse durchgeführt (Anhang 4). Die Auswertung erfolgte mittels des Programms PAJEK, die Zentralitätsmaße sowie die Definitionen wurden von Jansen (2003) übernommen.

Durch die Auswertungsergebnisse der quantitativen Netzwerkanalyse konnten die qualitativ ausgewerteten Ergebnisse erweitert und veranschaulicht werden sowie neue Erkenntnisse gewonnen werden.

Analyse organisationaler Leitbilder

Im Rahmen einer in das Projekt eingebundenen Diplomarbeit wurde eine qualitative Analyse der Leitbilder der teilnehmenden Organisationen erstellt. Es wurde die Frage bearbeitet, inwieweit die Leitbilder dem Diversity-Ansatz entsprechen bzw. ob die Leitbilder Diversity-Aspekte enthalten und somit als diversitygerecht gewertet werden können. Die gewonnenen Ergebnisse werden in Kapitel V. dargestellt.

2.6.4 Darstellung der Ergebnisse

In den Kapiteln III. und IV. werden die Evaluationsergebnisse für die Modellstandorte Köln und Dresden/Sächsische Schweiz dargestellt. Die Gliederung dieses Kapitels richtet sich nach den Evaluationsebenen. In der Einleitung zu jedem Unterkapitel werden die Evaluationsfragen und Datenquellen dargelegt. Das Kapitel V. beinhaltet die Evaluationsergebnisse der quantitativen Netzwerkanalyse für die beiden Standorte sowie die Analyse der Leitbilder der beteiligten Organisationen.

Teil B

Evaluationsergebnisse und Prozessentwicklung

[◀ Inhalt](#)[◀ zurück](#)[weiter ▶](#)

III. Ergebnisse der Evaluation für den Modellstandort Köln

3.1 Soziodemografische Daten der Lern- und Arbeitsgruppen

In diesem Kapitel werden einige soziodemografische Daten der LAG (Lern- und Arbeitsgruppe) des Modellstandortes Köln abgebildet. Um die Entwicklungen bzw. Veränderungen in der LAG aufzeigen zu können, werden die Anfangssituation (Ende der TN-Akquise im Dezember 2006) und der Stand am Ende der Modellphase im November 2007 dargestellt. Folgende Aspekte sind hierbei von Interesse:

- Zusammensetzung der LAG nach der organisationalen Zugehörigkeit der TN (Teilnehmerinnen und Teilnehmer);
- Zusammensetzung der LAG nach der Geschlechterverteilung;
- Zusammensetzung der LAG nach dem Migrationshintergrund der TN;
- Veränderungen in der Zusammensetzung der LAG.

Als Datenquellen dienen im Folgenden die

- Teilnehmerinnen und Teilnehmer-Listen und die
- Ergebnisse der E-Mail- und Telefonkommunikation, die auch Anhaltspunkte für Ausstiegsgründe der TN geben.

3.1.1 Darlegung der Auswertungsergebnisse

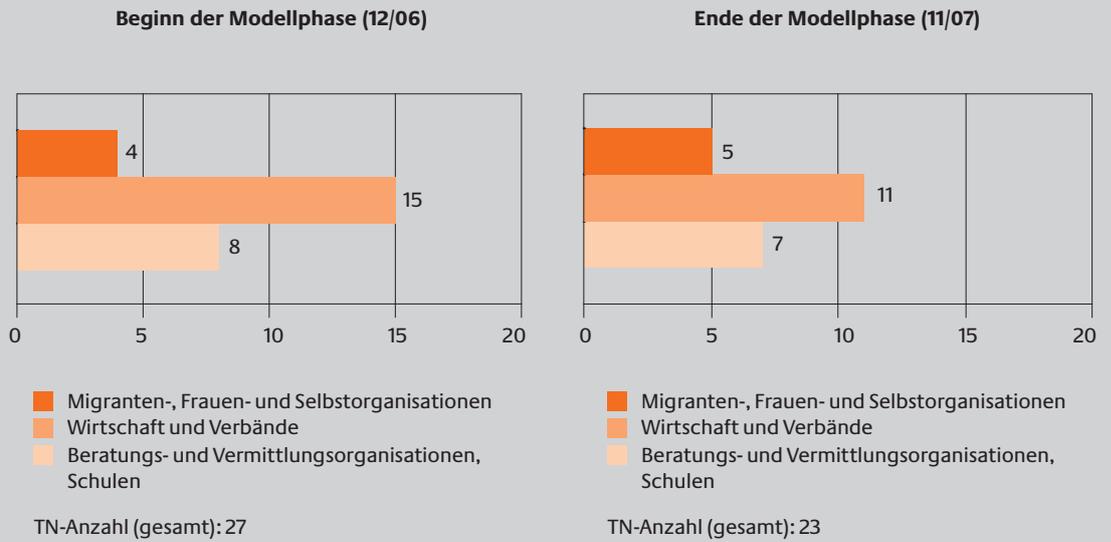
3.1.1.1 Organisationale Zugehörigkeit

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer lassen sich aufgrund des Charakters ihrer Organisationen drei Bereichen zuordnen:

- (1) Beratungs- und Vermittlungsorganisationen
- (2) Wirtschaft und Verbände
- (3) Selbst- bzw. Lobbyorganisationen

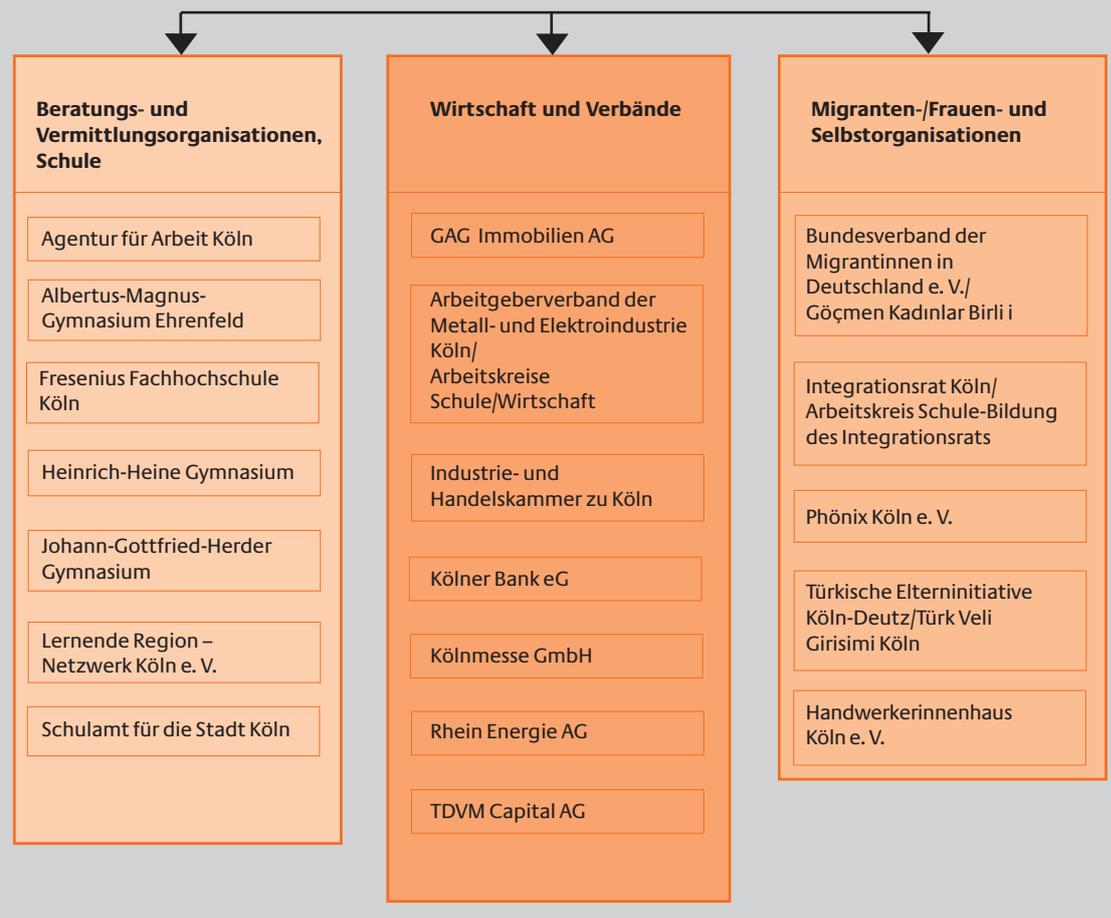
Die folgende Abbildung 4 veranschaulicht die organisationale Verteilung zu Beginn (Dezember 2006) und am Ende der Modellphase (November 2007). Es zeigen sich kleine Veränderungen in der organisationalen Zusammensetzung der Gruppe. Während des Projektzeitraums haben sechs Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Lern- und Arbeitsgruppe verlassen und es sind zwei Teilnehmerinnen und Teilnehmer neu dazugestoßen. Die konzeptuell vorgesehene Besetzung nach dem „3 Säulen-Modell“ blieb jedoch durchgängig erhalten. Zahlenmäßig am stärksten besetzt war während der gesamten Projektlaufzeit der Bereich Wirtschaft und Verbände.

Abbildung 4: Organisationale Zusammensetzung der LAG Köln



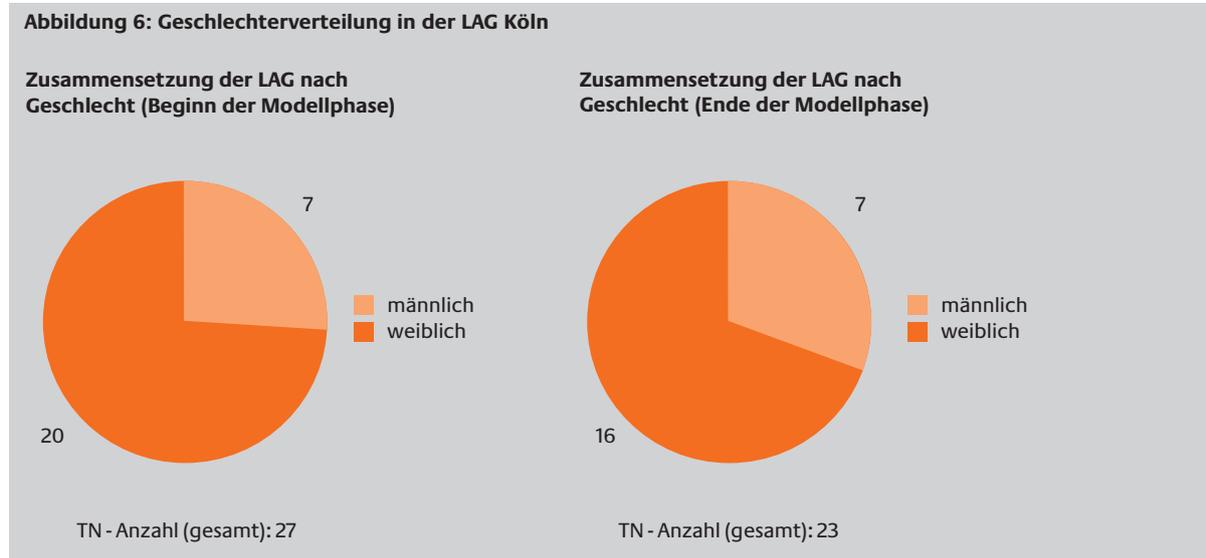
Die konkrete Zusammensetzung der LAG am Ende des Modellprojektes ist in Abbildung 5 dargestellt:

Abbildung 5: Beteiligte Organisationen in der LAG Köln



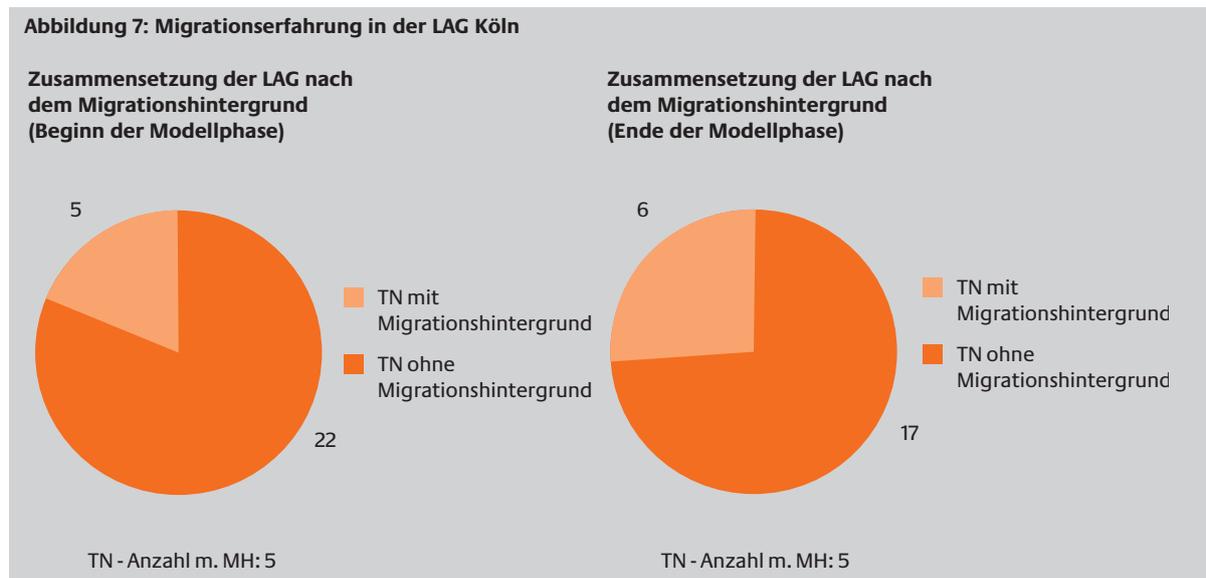
3.1.1.2 Geschlechterverteilung

Frauen waren in der LAG Köln in allen Bereichen stärker vertreten als Männer. Die Mehrzahl von ihnen stammte aus dem Bereich Wirtschaft und Verbände. Durch Veränderungen in der Zusammensetzung der Lern- und Arbeitsgruppe haben sich die Anteile der männlichen und weiblichen Beteiligten im Laufe des Projektes leicht verschoben (Abb. 6).

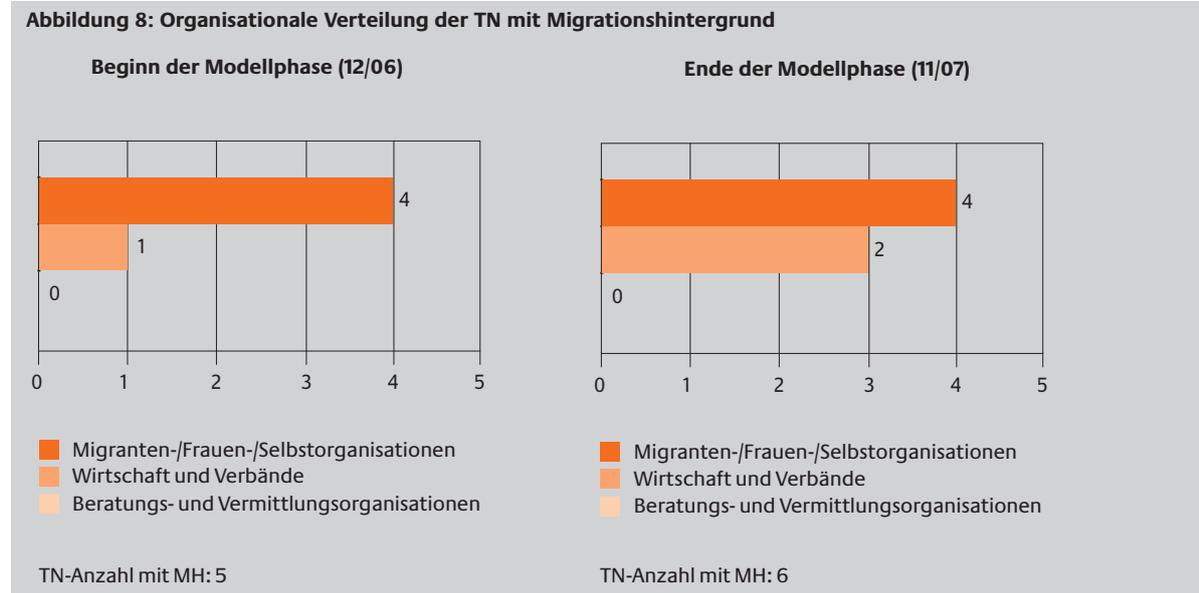


3.1.1.3 Migrationserfahrungen

Zu Beginn der Modellphase befanden sich fünf Beteiligte mit Migrationshintergrund in der Lern- und Arbeitsgruppe. Die meisten der Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit Migrationshintergrund vertraten den Bereich Selbstorganisationen, wiederum die Mehrheit von ihnen waren Frauen. Sowohl eine Teilnehmerin als auch ein Teilnehmer mit Migrationshintergrund repräsentierten Organisationen aus dem Bereich Wirtschaft. Aus dem Bereich Beratungs- und Vermittlungseinrichtungen verfügte keiner der Beteiligten über einen Migrationshintergrund. Am Ende der Modellphase nahmen sechs Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit Migrationshintergrund an der Lern- und Arbeitsgruppe teil (Abb. 7).



Auch hier hat sich durch Veränderungen in der Zusammensetzung der LAG der Anteil der Beteiligten mit Migrationshintergrund etwas erhöht. Nach wie vor stammten die Beteiligten mit Migrationshintergrund aus den Bereichen Wirtschaft und Verbände sowie Selbstorganisationen (Abb. 8).



3.1.2 Zusammenfassung

In der LAG in Köln waren in allen Bereichen mehr Frauen als Männer vertreten. Ebenso gab es mehr weibliche als männliche Beteiligte mit Migrationshintergrund. In der Lern- und Arbeitsgruppe Köln lässt sich eine leichte Fluktuation bezogen auf personelle und institutionelle Veränderungen feststellen: Es haben mehr Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Lern- und Arbeitsgruppe verlassen, als neue dazugekommen sind. Sowohl die Gruppengröße (mind. 20 TN), ebenso wie die organisationale Zusammensetzung entsprachen aber den konzeptionellen Vorgaben.

3.2 Analyse der Ausgangssituation: Wünsche und Anliegen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie die Potenziale der Gruppe

In diesem Kapitel wird die Ausgangssituation in der Lern- und Arbeitsgruppe dargestellt: Welche Wünsche und Anliegen bringen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit? Welche Potenziale und Erfahrungen birgt die Gruppe?

Die folgende Darstellung der Erfahrungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Projekt basiert auf den Protokollen der konstituierenden Sitzung und der 1. Lern- und Arbeitsgruppe.

3.2.1 Darlegung der Auswertungsergebnisse

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sind drei spezifischen Schnittstellenbereichen zugeordnet:

- **Schule/Beratung**
- **Wirtschaft/Verbände und**
- **Selbstorganisationen (Frauen und Migration)**

Im Rahmen dieser Einteilung sind alle anwesenden Organisationsvertreterinnen und Organisationsvertreter als Expertinnen und Experten hinsichtlich ihres Arbeitsbereiches zu sehen sowie als Schlüsselpersonen innerhalb ihrer Organisation. Die Vertreterinnen und Vertreter aus den Bereichen Wirtschaft und Verbände kommen allesamt aus Organisationen, die man als potenzielle und zukunftssträchtige Arbeitgeber für höher qualifizierte Frauen mit Migrationshintergrund werten kann, und zwar aus den Bereichen Metall- und Elektroindustrie, Immobilien, Banken, Messe, Energieunternehmen, öffentlicher Dienst und private Finanzdienstleistungen. Im Rahmen ihrer Tätigkeiten füllen insbesondere die Vertreterinnen der Unternehmen eine führende Position im Bereich der Personal- und Einstellungsverantwortlichkeit aus. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus dem Bereich Schulen, Beratungs- und Vermittlungsinstitutionen nehmen in ihren Organisationen unterschiedliche Funktionen ein. Die beteiligten Lehrerinnen und Lehrer sind in ihrer jeweiligen Schule mit Berufswahlorientierung befasst und spielen eine große Rolle in Bezug auf die Unterstützung der Schülerinnen und Schüler bei ihrer Entscheidungsfindung für die nachschulische Planung. Sie vertreten die Schule als Sozialisationsinstanz. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus den Vermittlungsinstitutionen repräsentieren mit ihrem Arbeitsfeld die Schnittstelle für den Übergang Schule/Beruf. Als Lobby sind die Selbstorganisationen zu betrachten. Sie beraten gezielt Migrantinnen bzw. Frauen und Migranten und können somit als Expertinnen und Experten für die Zielgruppe „Junge Frauen mit Migrationshintergrund“ angesehen werden. Der Großteil der in der LAG vertretenen Organisationen verfügt darüber hinaus über Erfahrungen, die im weitesten Sinne mit dem Projektthema zu tun haben.

Nachfolgend sind Kernkategorien aufgelistet, die die Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Rahmen der Übung „Schatzkiste“ (in der konstituierenden Sitzung) identifiziert haben:

Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus dem **Bereich Schule/Beratung** benannten insbesondere:

- Erfahrungen mit Schülerinnen mit Migrationshintergrund
- Erfahrungen mit internationalen Schüleraustauschprogrammen
- Erfahrung mit Förderprogrammen für Schülerinnen mit Migrationshintergrund (Sprachförderung)
- Erfahrungen im Bereich der (geschlechtsspezifischen) Berufswahlorientierung
- Erfahrungen in der Kooperation von Schule und Wirtschaft

Zusammenfassend liegen diese Erfahrungen zwar zunächst in unserem Projektkontext, dennoch sind sie als wenig spezifisch, im Sinne einer Ressourcenorientierung, zu beurteilen. Ein Großteil der Nennungen lag im Bereich der allgemeinen Erfahrungen im Umgang mit Schülerinnen mit Migrationshintergrund, im Rahmen von Erfahrungen durch internationale Schüleraustauschprogramme und insbesondere in Erfahrungen mit Programmen der Benachteiligtenförderung sowie im Bereich der herkömmlichen Berufswahlorientierung. Als spezifischer anzusehen ist eine Erfahrung in der gezielten Mädchenförderung im Kontext gendersensibler Berufswahlorientierung sowie zwei Nennungen bezüglich der Erfahrung mit der Kooperation von Schule und Wirtschaft.

Die Vertreterinnen und Vertreter aus dem Bereich der **Selbstorganisationen** legten sehr viel spezifischere Potenziale offen:

- | Erfahrungen mit gezielter Mädchenförderung im Ausbildungsbereich
- | Erfahrungen mit gezielter Migrantinnenförderung im Bereich Erwerbsleben
- | Interkulturelle Berufswahlorientierung für Jugendliche
- | Migrationsspezifische Elternarbeit

Darüber hinaus benannten alle Beteiligten aus dieser Schnittstelle

- | eigene biografische Erfahrungen im Kontext von Migration und Integration.

Die Vorerfahrungen der Vertreterinnen und Vertreter aus dem Bereich **Wirtschaft und Verbände** lassen sich in folgende eher unspezifische Kategorien zusammenfassen:

- | Schule/Wirtschaft
- | Auszubildende und Erwerbstätige mit Migrationshintergrund
- | Negative bzw. keine Erfahrung/kritische Haltung

Nur wenige der vertretenen Unternehmen hatten bereits Erfahrungen mit Auszubildenden oder Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern mit Migrationshintergrund und ebenso wenige hatten Erfahrungen im Bereich der Kooperation mit Schulen. Neben keinerlei Erfahrungen wurde auch eine negative Einzelerfahrung sowie eine kritische Haltung gegenüber Mitarbeiterinnen mit Migrationshintergrund genannt. Insgesamt sind alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer als Expertinnen und Experten für ihren jeweiligen Bereich anzusehen, die sich durch unterschiedliche professionelle wie auch biografische Erfahrungen bezüglich des Themas ausweisen. Die persönlichen Potenziale, die die Teilnehmerinnen und Teilnehmer in das Projekt einbringen, sind sehr vielfältig und liegen in den Bereichen Diversitykompetenz, Netzwerkkompetenz, Bildungs- und Berufswahlkompetenz. Darüber hinaus liegen Zusatzkompetenzen vor, die spezifischeres Wissen zum Projektthema sichern, sowie auch Persönlichkeitseigenschaften wie Neugierde, Interesse, Erfahrung und Veränderungsbereitschaft, die als positiv für das Projektvorhaben gesehen werden.

Zusätzlich zu den vorhandenen Erfahrungen und Potenzialen lassen sich als Ergebnis der konstituierenden Sitzung noch folgende Anliegen und Ziele der Teilnehmerinnen und Teilnehmer für das Projekt benennen, die in der ersten LAG geäußert wurden:

Beratungs- und Vermittlungsorganisationen

- | Gender- und ethniespezifische Berufswahlorientierung unter Berücksichtigung von Elternarbeit

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus den Beratungs- und Vermittlungsorganisationen formulierten das Ziel, das enge Berufswahlspektrum von Mädchen und jungen Frauen, von dem insbesondere Mädchen mit MH betroffen sind, aufzubrechen. Sie erachteten es hierbei als wichtig, die Eltern der Mädchen in die Berufswahl mit einzubeziehen. Zusätzlich möchten sie zu ihrem Wissen in den Bereichen Gender und Ethnie weitere Kenntnisse erlangen.

Wirtschaft und Verbände

■ Generierung von Wertschöpfung

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus dem Bereich Wirtschaft und Verbände äußerten als Wunsch eine stärkere Sensibilisierung für das Thema. Dadurch sollten die Potenziale von Migrantinnen künftig besser erkannt und genutzt werden, um Migrantinnen gezielter einstellen zu können.

■ Verbesserung der Qualifikation von Auszubildenden und Verringerung der Abbruchquoten

Die TN wiesen auch auf die Wichtigkeit des Einsatzes von Auszubildenden in ihren Unternehmen hin und benannten die Notwendigkeit der Verbesserung der Qualifikation von Auszubildenden, um die Abbruchquoten zu verringern.

■ Multiplikation

Etwa für ein Drittel der Beteiligten war es außerdem ein Anliegen, die Erfahrungen und Ergebnisse der Lern- und Arbeitsgruppe in ihre Netzwerke zu multiplizieren.

Selbstorganisationen

■ Impulse

Von den Beteiligten dieser Gruppe wurden professionelle und biografische Erfahrungen in den Bereichen Beruf, Bildung, Integration und Migration benannt. Für die weitere Arbeit in diesen Bereichen wünschten sie sich neue Impulse.

■ Lobbying und Elternarbeit

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer wollten die Zusammenarbeit in der Lern- und Arbeitsgruppe nutzen, um die Interessen von Migrantinnen und Migranten noch besser zu vertreten. Weitere Anliegen waren, zum einen qualifizierte Ausbildungs- und Arbeitsplätze für Mädchen und Frauen mit MH durchzusetzen, und zum anderen eine verstärkte Elternarbeit zu ermöglichen.

3.2.2 Zusammenfassung

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer benannten Ziele, die zunächst auf der Ebene des gezielten Informationsaustausches wie auch auf der Ebene der Persönlichkeitsbildung lagen. Darüber hinaus wurden bereits konkrete Handlungsschritte benannt, wie der Aufbau eines Netzwerks und die Ermöglichung von Elternarbeit. Die Ziele der Teilnehmerinnen und Teilnehmer entsprachen an dieser Stelle den Lernzielen, die die Projektkonzeption für die individuelle Ebene beinhaltet.

3.3 Themen und Anliegen des Arbeitsprozesses

Innerhalb dieses Kapitels werden die Themen und Inhalte abgebildet, die im Mittelpunkt der Auseinandersetzung der Kölner Lern- und Arbeitsgruppe standen.

Die folgende Tabelle zeigt einen Überblick über die am intensivsten behandelten Themen:

◀ Inhalt

◀ zurück

weiter ▶

Tabelle 1: Themen und Anliegen in der LAG

Themen und Anliegen des Arbeitsprozesses	KonSi	1. LAG	2. LAG	3. LAG	4. LAG	5. LAG	6. LAG	Gruppen-disk.
Gender und Ethnie/ Zielgruppe „junge Frauen mit MH“	x	x	x	x	x	x	x	x
Berufswahl- orientierung	x			x	x	x	x	x
Vorurteile und Diskriminierung		x	x	x	x			x
Interkulturelle Öffnung/Diversity	x	x	x	x	x			x

3.3.1 Gender und Ethnie/Zielgruppe „Junge Frauen mit Migrationshintergrund“

Das Thema „Gender und Ethnie“ bzw. die Auseinandersetzung mit der Zielgruppe „Junge Frauen mit Migrationshintergrund“ findet sich als Querschnittsthema durchgängig in allen Lern- und Arbeitsgruppensitzungen wieder. Bereits in der konstituierenden Sitzung formulierten viele der Teilnehmerinnen und Teilnehmer das Interesse, sich mit „Gender“, insbesondere mit Blick auf die Berufswahlorientierung und die Lage von jungen Frauen mit Migrationshintergrund, zu beschäftigen. Ebenfalls erkennbar ist eine seitens der Teilnehmerinnen und Teilnehmer wünschenswerte Sensibilisierung für diese Zielgruppe. In der ersten LAG äußerten die Beteiligten im Rahmen der Dialogmethode ihre Gedanken zum Begriff der „Jungen Migrantin“. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus dem Bereich Beratung und Vermittlung wiesen auf Potenziale von jungen Frauen mit Migrationshintergrund hin, die erkannt und gefördert werden müssten. Migrantinnen seien einer doppelten Benachteiligung ausgesetzt, sowohl aufgrund ihres Geschlechts als auch aufgrund ihres Migrationshintergrundes. Ebenfalls machten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer darauf aufmerksam, dass die Ausbildungs- und Arbeitsplatzvermittlung schwerfiele. Unter den Beteiligten aus dem Bereich Wirtschaft ist einerseits die Auffassung zu erkennen, dass die Gruppe der Migrantinnen heterogen sei, andererseits wurde bekundet, dass sich die Frauen in zwei Gruppen einteilen ließen, „Powerfrauen“ und „familiäre Frauen“. Von Beteiligten aus diesem Bereich wurde auch der Wunsch geäußert, mehr Informationen über die Denk- und Lebensweise der jungen Frauen zu erfahren. Die Mehrheit der Vertreterinnen und Vertreter sah die Schwierigkeiten der Frauen im Bereich Schule und Übergang zur Ausbildung bzw. zum Beruf trotz ihrer Potenziale und wollte verstehen, warum das Übergangsmanagement nicht gelingt und dementsprechende Lösungsmöglichkeiten erarbeiten. Einige Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus dem Bereich der Lobbyorganisationen verdeutlichten, dass ihrer Ansicht nach Vorurteile und negative Ansichten das öffentliche Bild über junge Migrantinnen beherrschten.

Eine Teilnehmerin mit Migrationshintergrund bezeichnete diese Ansichten als Vorurteile und wies ebenfalls auf nicht erkannte Potenziale hin. Sie äußerte außerdem, dass im Ausland erworbene Bildungsabschlüsse nicht anerkannt seien und die Frauen zudem schlecht beraten und unzureichend aufgefangen würden. Von Beteiligten aus allen drei Bereichen wurde das Kopftuch als Abgrenzungsmerkmal erwähnt.

Zusammenfassend lässt sich an den Aussagen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu diesem Zeitpunkt ablesen, dass eher eine Defizitorientierung vorherrschte. Die TN gingen von versteckten Potenzialen aus, die gefördert werden müssen. Aber auch Zuschreibungen von Fremdheit wurden deutlich, z. B. dadurch, dass bereichsübergreifend das Kopftuch als Abgrenzungsmerkmal angeführt wurde. Es scheint, dass mit dem Bild der Migrantin vor allem das Bild einer muslimischen Türkin assoziiert wurde.

In der zweiten LAG wurde die Zielgruppe „Frauen mit Migrationshintergrund“ wissenschaftlich präzisiert, um eine gemeinsame begriffliche Basis für alle Beteiligten zu schaffen. Daran knüpfte sich eine Übung zum Thema „Vorurteile“ mit der Fragestellung an „Was bedeuten Vorurteile für unsere Zielgruppe und für unser Projekt?“. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer bearbeiteten diese in Kleingruppen und problematisierten folgende Aspekte:

- Interkulturelle Kompetenzen der Migrantinnen sind nicht per se gegeben. Diese Kompetenz muss auch aufseiten der Migrantinnen erlangt werden. Daraus könnte u. a. ein besserer Eigenschutz im Umgang mit Diskriminierung erfolgen sowie die Fähigkeit, eigene Kompetenzen wahrzunehmen und zu benennen.
- Doppelte Ausgrenzungsmechanismen gegenüber Frauen mit Migrationshintergrund müssen den Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern bewusst sein. Die Wahrnehmung von Vorurteilen diente aufseiten der Migrantinnen auch als Kränkungsschutz. Ziel des Projektes ist es, eine diesbezügliche Sensibilisierung herzustellen aufseiten der Arbeitgeber als auch aufseiten der Migrantinnen.

Aus der Diskussion dieses Themas ergaben sich erste Ideen zum Umgang mit den beschriebenen Problematiken. Als Projektziele wurden die Durchführung von „Interkulturellen Kompetenztrainings“ für Frauen mit Migrationshintergrund oder die Bewusstmachung und Auflösung der Vorurteilsstrukturen aufseiten der Migrantinnen sowie aufseiten der Unternehmen vorgeschlagen. Im Rahmen einer weiteren Übung äußerten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer bereits in dieser Sitzung auch erstrebenswerte Projektergebnisse. Hier wurde erneut der Wunsch nach Sensibilisierung für die Zielgruppe der jungen Frauen mit Migrationshintergrund deutlich. Zudem vereinbarten sie, selbst qualifizierte Migrantinnen einzustellen sowie sich für Ausbildungs- und Arbeitsstellen im mittleren Segment einzusetzen. In den LAGen 3 – 6 wurde das Thema dann immer wieder im Rahmen der Entwicklung und Bearbeitung der Teilprojekte aufgegriffen und insbesondere im Teilprojekt „Spezielle Förderung der Zielgruppe“ intensiv diskutiert (siehe auch Kapitel 3.6.2).

In der letzten LAG schließlich bemerkten viele TN in der Gruppendiskussion, dass bei ihnen tatsächlich eine Sensibilisierung für die spezifischen Belange der Zielgruppe stattgefunden hat:

„Für mich war es vorher, dass ich das gar nicht als Punkt erkannt habe. Ich habe geglaubt, dass, wenn Mädchen oder junge Frauen gut ausgebildet sind und einen guten Schulabschluss haben, gar kein Problem haben, eine entsprechende Arbeitsstelle oder Ausbildungsstelle zu bekommen. Ich bin erst dadurch sensibilisiert worden, dass es überhaupt ein Thema ist.“ (P 2 W I¹)

„Für mich war schon immer klar, dass Frauen, auch wenn sie gut ausgebildet sind oder eben einen guten Schulabschluss haben, durch die Bank immer noch schlechtere Chancen haben auf der Suche nach Ausbildungsplätzen oder auf der Suche nach beruflicher Karriere als eben junge Männer. Strukturelle Bedingungen spielen da eben eine Rolle. Für mich hat sich jetzt der Blick dann auch noch einmal verschärft eben, wenn der Migrationshintergrund noch mal dazukommt, dann ist das ein Multiplizieren von Faktoren, die es besonders schwer machen für die betroffenen Frauen. Das war mir vorher auch nicht so präsent.“ (P 3 W III)

„Also für mich war dieses Thema früher eigentlich auch nicht so präsent gewesen. Durch diese ganzen Gespräche, die jetzt hier geführt werden, und ja auch teilweise neue Aufgaben, die jetzt im Job dazugekommen sind. Ja, man sieht die Dinge jetzt mit ganz anderen Augen, ...“ (P 9 W II)

Die vorangegangenen Ausführungen zeigen, dass sich die Beteiligten im Lauf des Projektes intensiv mit der Zielgruppe „Junge Frauen mit Migrationshintergrund“, die den thematischen Kern des Projektvorhabens bilden, befasst haben.

Es ist davon auszugehen, dass die stetigen Auseinandersetzungen und Diskussionen zum Thema insgesamt zu einer Sensibilisierung für Fragen der beruflichen Integration von jungen Frauen aus Zuwandererfamilien geführt haben. Genauere Ausführungen dazu folgen in Kapitel 3.4 (individuelle Ebene).

3.3.2 Berufswahlorientierung

Auch dieses Thema ist ein weiteres Querschnittsthema, das durch das Projektkonzept vorgegeben war. In der konstituierenden Sitzung äußerten mehrere Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus allen Bereichen den Wunsch, ihr Wissen zu diesem Thema zu erweitern.

¹ Die hier verwendeten Buchstaben dienen der Codierung und sind wie folgt zu verstehen:

P 2: Person Nr. 2

W: weiblich

M: männlich

MH: mit Migrationshintergrund

Die Bezifferung I bis III weist auf die Zugehörigkeit zu den drei Bereichen hin:

I: Beratungs- Vermittlungsinstitutionen

II: Wirtschaft/Verbände

III: Migrantinnen und Migranten-/Selbstorganisationen

Da in der dritten Lern- und Arbeitsgruppe bereits das Teilprojekt „Spezielle Förderung der Zielgruppe“ initiiert wurde, setzte sich eine Kleingruppe besonders nachdrücklich und kontinuierlich mit dem Thema „Berufswahlorientierung“ auseinander. Sie formulierte im Rahmen der Genese des Teilprojektes verschiedene Anliegen zur Verbesserung der Berufswahlorientierung der Zielgruppe „Junge Frauen mit Migrationsghintergrund“.

Zunächst artikulierten die TN einen bestehenden Bedarf an Lehrerfortbildungen:
„Ein Zweier-Gespräch mit ausländischen Eltern überfordert uns Lehrer. Wir haben massive kommunikative Probleme.“ (W I).

Ebenfalls forderten sie Elternarbeit, auch an Gymnasien, da
„bei Mädchen mit MH die Familie eine große Rolle spielt, die Eltern brauchen Transparenz über Ausbildungsmöglichkeiten, das Schulsystem. Eltern mit Migrationshintergrund durchschauen das deutsche Schul-Ausbildungssystem nicht, vielen deutschen Eltern geht es genauso: Elterninfo über Abschlussprofile (herkunftssprachlich).“ (LAG 3, Ergebnisse der Gruppenarbeit)

Weiterhin schlugen sie Führungen der Eltern durch die Betriebe vor, wie es bspw. die Firmen Bayer AG, BP oder die Wohnungswirtschaft bereits tun. Sie wiesen an dieser Stelle auch darauf hin, dass in diesem Zusammenhang eine vorgesehene Einschränkung oder Abschaffung der Elternarbeit kontraproduktiv erscheine. Darüber hinaus forderten sie folgende Maßnahmen:

- (1) Praktische Angebote und Durchführung von Berufsberatung und Einstellungstests in der Sekundarstufe II durch Firmen
- (2) Einbeziehung weiterer Kooperationspartner in die Schule, auch außerschulische Kooperationspartner wie Migrantinnen- und Migrantenselbstorganisationen
- (3) Verstärkte Sprachförderung in den Schulen

Bereits innerhalb dieser Lern- und Arbeitsgruppe konkretisierte sich in der Kleingruppe die Idee, einen „Fahrplan für die Berufsvorbereitung an Gymnasien“ zu erarbeiten. Beim vierten Treffen der Lern- und Arbeitsgruppe arbeiteten die Beteiligten weiter an diesem Teilprojekt. Sie äußerten das Ziel, das Thema ins Curriculum einzubetten und konkret an den drei in der Lern- und Arbeitsgruppe vertretenen Gymnasien zu erproben. Allerdings zeichnete sich ab, dass der Zeitrahmen der offiziellen Projekttreffen zur Bearbeitung und Umsetzung des Teilprojektes nicht ausreichen würde. Auch im Rahmen des fünften und sechsten Lern- und Arbeitsgruppentreffens wurde kontinuierlich am „Fahrplan für die Berufsvorbereitung an Gymnasien“ weitergearbeitet. Es stellte sich heraus, dass eine Arbeitsgruppe der „Lernenden Region Köln“ „Mindeststandards für die Studien- und Berufswahlorientierung in der Sekundarstufe II“ entwickelte. Die Kleingruppe beschloss daraufhin, einen Mindeststandard für eine gender- und ethniesensible Berufswahlorientierung zu entwickeln, der in die Mindeststandards der „Lernenden Region“ implementiert werden sollte. Die Umsetzung der „Mindeststandards“ wird von der VHS, der „Lernenden Region“ und der Schulaufsichtsbehörde bis 2013 angestrebt.

In der abschließend durchgeführten Gruppendiskussion machten einige Teilnehmerinnen und Teilnehmer deutlich, dass sich im Laufe des Projektes ihr Wissen im Bereich der Berufswahlorientierung erweitert hat und dass für sie einige Aspekte neu beleuchtet wurden, was wiederum auch zu Veränderungen in ihren Organisationen führen könnte:

„Also was ich auch von der Wirtschaftsseite her interessant fand, weil wir ja quasi die Schnittstelle sind, wir nehmen ja quasi fast fertige Produkte entgegen, so nenne ich es jetzt einfach mal, eben was in der Vorbereitung getan wird. Wie werden die Jugendlichen auf die Berufsorientierung vorbereitet, was wird da an den Schulen bereits getan und worin liegen die Probleme oder woran könnte man denn arbeiten? Für mich war es jetzt auch interessant zu sehen, wie stark die Familie da auch oder wie groß der Einfluss der Familie in der Berufsorientierung bei Jugendlichen mit Migrationshintergrund ist, das war mir nicht so bewusst, dass das tatsächlich ein Feld ist, an dem man verstärkt arbeiten könnte. Also das war eben einfach interessant zu sehen, was wird aktuell getan und an welchen Schnittpunkten müsste man vermehrt tätig werden. Das hat mir insbesondere persönlich auch weitergeholfen, das Verständnis dafür zu entwickeln.“ (P 10 W II)

„Mir war auch nie bewusst, dass da so viel verloren geht zwischen Schulende und Bewerbung im Grunde genommen. Ich bin immer davon ausgegangen, also wer einen guten Schulabschluss hat, der kümmert sich auch und der macht weiter und hat Chancen. Und was ich hier gelernt habe, dass ein guter Schulabschluss nicht auch eine gute Chance heißt. Dass man da noch eine ganze Menge machen muss, auch als Unternehmen, damit einem der gute Nachwuchs einfach nicht verloren geht.“ (P 11 W II)

„Also ich habe es in meine Organisation reingetragen, ich im Integrationsrat. (...) das kommt auf die Tagesordnung im nächsten Jahr und auch gerade die Bildungschancen bzw. die Ausbildungschancen von jungen Mädchen mit Migrationshintergrund werden wir auch im Arbeitskreis Schule und Bildung, wo ich auch drin bin, explizit behandeln.“ (P 1 W III MH)

Die beschriebenen Ausführungen reflektieren anschaulich, dass die intensive Auseinandersetzung mit dem Thema „Berufswahlorientierung“ auf großes Interesse bei den Projektteilnehmerinnen und Projektteilnehmern stieß und der Projektansatz damit eine Bestätigung erfuhr.

3.3.3 Interkulturelle Öffnung/Diversity

Auch dieses Thema trat bereits direkt und indirekt in der konstituierenden Sitzung auf und findet sich hier vor allem in den Aussagen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Bereiche II und III zu ihren eigenen Anliegen an das Projekt:

„Möchte Sensibilisierung für das Thema Migration in ihrem Unternehmen stärken.“ (KS, W II)

„Globales Portfolio des Unternehmens mit 200 Destinationen und Vertretungen in 84 Staaten. Dennoch erhebt das Unternehmen keine Kennziffern zur Herkunft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Ziel: Wertschöpfung generieren, um gezielter und strukturierter einzustellen.“ (KS, M II)

„Jährlich habe das Unternehmen 1–3 Azubis mit MH. Es habe eine Hotline für türkische Kunden. Das Unternehmen wolle zukünftig bewusster mit dem Thema Migrationshintergrund umgehen, damit die Potenziale erkannt werden und sie erkennen könne, wie sie die Azubis besser unterstützen könne.“ (KS, W II)

„Derzeit stellen sie Azubis mit Migrationshintergrund eher zufällig ein. Sie möchten das gezielter tun und einen Beitrag leisten zur Integration durch Bildung und Beruf.“ (KS, W II)

„Das Ziel des Gremiums sei die interkulturelle Öffnung der Stadtverwaltung. Sie erhoffe sich für dieses Ziel neue Impulse und Perspektiven aus der LAG.“ (KS, W III MH)

„Sie wünsche sich eine stärkere Sensibilisierung für das Thema Migration. Gerne würde sie im Unternehmen stärker und gezielter die Potenziale von Migrantinnen und Migranten besser nutzen. Insbesondere die Sprachkompetenz sei wichtig bei den Mieterbetreuern und bei den Kunden.“ (KS, W II)

„Das Unternehmen habe 130 Azubis. Er frage sich, wo die Veränderungen stattfinden müssen, damit die Azubis besser würden. Das Servicecenter des Unternehmens benötige ausländische Mitarbeiter. Er sei in der LAG, um Kontakte zu knüpfen und Ergebnisse in seine Netzwerke weiterzutragen.“ (KS, M II)

Beim ersten Treffen der Lern- und Arbeitsgruppe wurde die Auseinandersetzung mit dem Thema „Interkulturelle Öffnung“ bzw. „Diversity“ durch die Prozessbegleitung angeregt. Ausgelöst durch eine Übung zum Einnehmen eines Perspektivenwechsels befassten sich die Beteiligten mit dem Stand der interkulturellen Öffnung ihrer Organisationen. Sie begannen mit der Erstellung einer Checkliste zur interkulturellen Öffnung, die sie bis zur nächsten Sitzung auf ihre Organisationen anwenden sollten. In der zweiten Lern- und Arbeitsgruppe äußerten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer Schwierigkeiten im Umgang mit dieser Checkliste, sie sei nicht passgenau auf die Organisationen zugeschnitten. Es wurde deutlich, dass sich die meisten Beteiligten zu diesem Zeitpunkt noch kaum mit dem Diversity-Begriff auseinandergesetzt hatten und über keine genaue Definition dieses Begriffs verfügten. In der dritten Lern- und Arbeitsgruppe arbeitete eine Kleingruppe weiter an der Checkliste, allerdings wurde sie auch hier als zu komplex und unbrauchbar eingestuft. Im Rahmen des vierten Arbeitstreffens wurde diese Arbeit an der Checkliste eingestellt. Die Auseinandersetzung mit der Checkliste war aber unter anderem insofern für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer von Bedeutung, dass sie sich mit interkultureller Öffnung und Diversity befassten und Handlungsbedarfe bezüglich interkultureller Öffnungsprozesse in den eigenen Organisationen erkennen konnten. In der abschließenden Gruppendiskussion wurde darüber hinaus deutlich, dass insbesondere zwei Teilnehmerinnen und Teilnehmer das Diversity-Konzept für ihr berufliches Handeln zwischenzeitlich reflektiert hatten und dementsprechende Konsequenzen gezogen haben bzw. beabsichtigen:

„Was uns selbst dann ein bisschen aufgefallen ist, was wir gerne anders hätten, aber was uns noch nicht gelungen ist; wir haben selber Personal gesucht mit Migrationshintergrund, im Bereich Handwerk, um da eben als Anleiterin für die Mädchen eben auch eine entsprechende Vorbildfunktion präsentieren zu können (...).“ (W III)

Weitere Angaben zu diesem Themenkomplex finden sich in Kapitel 3.5.1

3.3.4 Vorurteile und Diskriminierung

Eine Auseinandersetzung mit Vorurteilen und Diskriminierungen fand besonders in den ersten vier Lern- und Arbeitsgruppen statt. In der ersten LAG stellte die Prozessbegleitung die Frage:

„Was verstehen Sie unter dem Begriff der ‚Jungen Migrantin‘?“ In der Beantwortung dieser

Frage wurden Zuschreibungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer deutlich:

„Das Kopftuch macht es schwer, es steht für starre Abkapselung und macht den Zugang schwer.“ (M I)

„Es hapert am Kopftuch als Abgrenzungsmerkmal.“ (W II)

„Ich kenne zwei Gruppen von Migrantinnen. Die einen haben Power, die anderen sind sehr familiär. Beide Gruppen sind traditionell.“ (W II)

„Ich habe Mädchen gesehen, die Kopftuch tragen und Regale bauen ... Leider haben die Mädchen keine individuellen Entscheidungsmöglichkeiten durch die Familien.“ (W III)

„Alles Vorurteile, sie haben ungenutztes Potenzial, werden schlecht aufgefangen und beraten.“ (W III MH)

Im Rahmen einer anschließenden Sensibilisierungsübung zur Auseinandersetzung mit dem Thema „Was ist Fremdes?“ notierten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ihre positiven und negativen Assoziationen und reflektierten sie gemeinsam. Auch in der zweiten LAG regte die Prozessbegleitung eine Sensibilisierungsübung an, um die Auseinandersetzung mit bestehenden Vorurteilen zu fördern bzw. ein Bewusstsein für sie zu schaffen. Im Rahmen dieser Übung bekamen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer den Auftrag, ihre eigenen Vorurteile aufzuschreiben sowie auch Vorurteile, die vermutlich in der Öffentlichkeit über junge Migrantinnen bestehen. Präsentiert wurden lediglich die Annahmen zu letzterem. Hier wurde, wie auch schon unter Abschnitt 3.2.1 beschrieben, deutlich, dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Bewusstmachung und Auflösung der Vorurteilsstrukturen seitens der Migrantinnen sowie seitens der Unternehmen als Projektziel ansahen und eine Auflösung der Ausgrenzungsmechanismen gegenüber Frauen mit Migrationshintergrund seitens der Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber anstrebten.

Angeregt durch einen Text zum Thema „Junge Muslima in Deutschland zwischen Tradition und Moderne“ diskutierten die TN auch in der 3. LAG über „Vorurteile“. Gegenstand der Auseinandersetzung waren direkte und indirekte Botschaften, Werte und Sichtweisen, die zum Thema „Berufswahl von jungen Migrantinnen“ im Text enthalten waren. Im Rahmen einer Zwischenauswertung in der 4. LAG bekundeten die TN, dass sie die Auseinandersetzung mit Diskriminierung und Vorurteilen als eine große Herausforderung wahrnahmen. Es gestaltete sich scheinbar schwierig, dieses sensible Thema offen und aus verschiedenen Perspektiven zu diskutieren.

„Kontroverse Diskussion durch verschiedene Perspektiven, aber gemeinsames Ziel. Keiner der Personaler wollte zugeben, dass Diskriminierung gegenüber Frauen mit MH stattfindet. Es war schwer, über das Thema zu reden.“ (Ergebnis einer Gruppenarbeit, LAG 4)

„Die Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber haben immer nur gesagt: ‚Wir diskriminieren doch gar nicht‘... Wir müssen noch stärker die Ursachen erkennen, aber wenigstens ist jetzt die Problematik bekannt (Erfolg).“ (Ergebnis einer Gruppenarbeit, LAG 4)

Aus der abschließenden Gruppendiskussion lässt sich ableiten, dass die Diskussionen und die Auseinandersetzung mit diesen Themen insgesamt als konstruktiv zu bezeichnen sind und zu Veränderungen bei den Teilnehmerinnen und Teilnehmern geführt haben, wie beispielsweise folgende Aussage eines Teilnehmers mit Migrationshintergrund zeigt: „Und ich war echt gespannt, wie werden diese ‚Kartoffeln‘ über irgendwelche türkischstämmigen Frauen diskutieren, wovon sie ja nichts verstehen in dem Sinne und jetzt angeblich noch helfen wollen (...), und ich bin echt positiv überrascht hier. Die Leute saßen wirklich ernsthaft zusammen, haben darüber nachgedacht, die Projektgruppen usw. (...) und haben wirklich versucht, Verständnis aufzubringen und sich da ein bisschen dort hineinzusteigern und Lösungen zu finden.“ (P4, M II MH, Gruppendiskussion)

Die oben dargelegten Ausführungen machen bereits deutlich, dass innerhalb der Lern- und Arbeitsgruppe eine intensive und konstruktive Zusammenarbeit und Auseinandersetzung mit verschiedenen Themen bestand. In den Kapiteln 3.4 bis 3.6 werden die verschiedenen Veränderungen und Auswirkungen, die durch die Teilnahme an dem Projekt insgesamt ausgelöst wurden, noch detaillierter dargestellt und ausgewertet.

3.3.5 Exemplarische Interpretation einer ausgewählten Sensibilisierungsübung

Das folgende Kapitel ist der exemplarischen Diskussion einer Sensibilisierungsübung gewidmet, wie sie in den LAGen fortlaufend zur Anwendung kamen. Ausgewählt haben wir den Einsatz der Dialogmethode während der 1. LAG.

Dialog leitet sich vom griechischen Wort „**dialogos**“ ab und beinhaltet „**dia**“ (durch) und „**logos**“ (Bedeutung). „**Dialog** bedeutet also hier nicht ‚Zwiegespräch‘, sondern der ‚Fluß von Bedeutung.‘ (mit und durch das Wort zwischen den Menschen).“ (Hartkemeyer/Freeman Dhority 1999: 98)

Beim Dialog geht es nicht darum, Meinungen und Ansichten zu diskutieren, sondern darum, unterschiedliche Positionen nebeneinander bestehen zu lassen. Durch das Zulassen ungleicher Standpunkte und deren Reflexion wird eine Erweiterung des Blickwinkels angestrebt: „Im Dialog geht es darum, eigene und fremde Gedankenfelder in einer offenen, nicht manipulativen Form zu erkunden“ (Hartkemeyer/Freeman Dhority 1999: 14). Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer eines Dialogs sollen einander bewusst zuhören. Dadurch, dass keine Diskussion gefragt ist, können sie dies, ohne sofort innerlich eine Argumentation zu entwickeln, zu bewerten, zuzustimmen oder abzulehnen.

In der Lern- und Arbeitsgruppe wurden die Teilnehmerinnen und Teilnehmer gebeten, ihre Sichtweisen und Definitionen bzw. Assoziationen zu folgenden Begriffen aufzuschreiben und der Gruppe mitzuteilen: „Wertschöpfung“, „Wertschätzung“, „Migrantinnen“, „Diversity“ und „Netzwerk“.

„Wertschöpfung“

Folgende Aussagen trafen die Beteiligten zum Begriff „Wertschöpfung“:

Tabelle 2: Aussagen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum Begriff „Wertschöpfung“

Beratungs- und Vermittlungsinstitutionen	Wirtschaft und Verbände	Migrantinnen und Migranten-/ Selbstorganisationen
<ul style="list-style-type: none"> „mehr zu arbeiten“ „negativ besetzt, absahnen“ „ambivalente Einstellung, wie lässt sich ein Begriff aus der Betriebswirtschaftslehre auf Bildungsprozesse anwenden?“ „etwas rausholen, was schon da ist, aber brachliegt“ „Werte haben damit zu tun, welche Werte bringen Migrantinnen ein? Wertewandel“ „Wertschöpfung und Wertschätzung sollen zusammengebracht werden im Bildungsbereich“ 	<ul style="list-style-type: none"> „positiv, ökonomisch“ „hohe Bedeutung im Kontext der Betriebswirtschaft sowie im Projektkontext“ „hohe Bedeutung im Kontext der Betriebswirtschaft sowie im Projektkontext“ betriebswirtschaftliche Bedeutung, den Mehrwert mitnehmen“ betriebswirtschaftliche Bedeutung, Nutzen haben“ „Ressourcen sehen“ „Ressourcen nutzen“ „eigene Ressourcen sehen und anwenden“ „Werte rausholen“ „Wertschöpfung durch Netzwerke kleiner und großer Unternehmen verknüpfen“ 	<ul style="list-style-type: none"> „Bergbau, Kohleabbau, wirtschaftlicher Ertrag“ „aus einer Quelle schöpfen“ „Wert erkennen“ „Bereicherung durch Werte anderer Personen“

Aus den Aussagen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Beratungs- und Vermittlungsorganisationen lässt sich eine ambivalente bzw. eher negative Haltung bezüglich des Begriffs „Wertschöpfung“ ableiten, da er für sie eher mit der Betriebswirtschaft und mit Profitstreben („absahnen“) verknüpft ist und ihnen nicht ganz klar war, wie er auf Bildungsprozesse anzuwenden sei. Zusätzlich wurde auch der Teilbegriff „Werte“ aus diesem Begriff von einer Teilnehmerin dieser Gruppe angesprochen und darauf hingewiesen, dass sich in diesem Kontext die Frage stelle, welche Werte Migrantinnen mit einbringen.

Auf eine eher positive Sichtweise lassen die Aussagen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus dem Bereich Wirtschaft und Verbände schließen, beispielsweise machen Aussagen wie „etwas rausholen, was brachliegt“, „Mehrwert mitnehmen“ oder „Ressourcen sehen“ eine positive Einstellung gegenüber diesem Begriff deutlich und weisen auf die Möglichkeit der Bergung brachliegender Potenziale hin.

Zwei Teilnehmer äußerten auch, dass dieser Begriff nicht nur in der Betriebswirtschaft eine hohe Bedeutung habe, sondern für sie auch im Rahmen des Projektes einen hohen Stellenwert besitze. Wie in der konstituierenden Sitzung wurde hier auf Vernetzung hingewiesen, Wertschöpfung solle durch die Nutzung von Synergien kleiner und großer Unternehmen geschehen. Auch in den Aussagen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus dem Bereich Selbstorganisationen lassen sich zwei Aspekte erkennen. Zum einen artikulierten sie eine Gedankenverknüpfung zum „wirtschaftlichen Ertrag“ und die Assoziation mit Bergbau und Kohleabbau. Zum anderen formulierten sie immaterielle Aspekte und den Mehrwert durch die Nutzung der Potenziale anderer Menschen, wie die Aussagen wie „aus einer Quelle schöpfen“ oder „Bereicherung durch Werte anderer Personen“ zeigen.

Zusammenfassend sind also sowohl materielle und immaterielle Assoziationen bezüglich des Begriffs „Wertschöpfung“ bei den Beteiligten zu erfassen.

Ihre Aussagen können dahingehend gedeutet werden, dass ein Konsens darüber besteht, dass immaterielle und materielle Wertschöpfungsprozesse zu verknüpfen sind. Voraussetzung hierfür ist das Erkennen der immateriellen Ressourcen.

„Wertschätzung“

Folgende Aussagen trafen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum Begriff „Wertschätzung“:

Tabelle 3: Aussagen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum Begriff „Wertschätzung“

Beratungs- und Vermittlungsinstitutionen	Wirtschaft und Verbände	Migrantinnen und Migranten-/ Selbstorganisationen
<ul style="list-style-type: none"> „Hochachtung, nicht in Alltagsdingen, sondern Poesie etc.“ „Wertschätzung und Wertschöpfung sind verknüpft“ „vorurteilsfreies Herangehen, Barrieren überwinden“ „Akzeptanz für jeden Menschen, eigenes hintenanstellen“ „Empathie für die Kultur des anderen“ 	<ul style="list-style-type: none"> „Respekt zu anderen, weil sie sich gut verhalten“ „Respekt, Grundlage eines jeden Miteinanders“ „respektvoller Umgang mit jedem Menschen“ „Respekt, Werte erkennen und anerkennen“ „sich den Wert anderer bewusst machen“ „Werte erkennen und schätzen wollen“ „Zuhören und Anerkennung von anderen“ „Anerkennung“ „Anerkennung von anderen Werten und Welten“ „nicht Verstehbares stehen lassen“ „hinter der Sache stehen“ 	<ul style="list-style-type: none"> „Fühlen, Respekt“ „Respekt und Toleranz“ „Gleichbehandlung, Fairness“ „andere Kulturen annehmen“

Für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Gruppe Beratungs- und Vermittlungsinstitutionen waren die Begriffe „Wertschätzung“ und „Wertschöpfung“ eng miteinander verknüpft. Sie verbanden mit „Wertschätzung“ Hochachtung sowie Akzeptanz für jeden Menschen. Als Voraussetzungen beschrieben sie Empathie für die Kultur des anderen und eine vorurteilsfreie Herangehensweise. Ähnliche Aussagen lassen sich bei den Beteiligten aus dem Bereich Wirtschaft und Verbände erkennen. Für sie leitetete sich Wertschätzung aus Toleranz, Respekt und der Anerkennung der Werte anderer ab. Anerkannt werden sollten auch „Nichtverstehbares“. Die Vertreterinnen und Vertreter aus der Gruppe der Selbstorganisationen benannten zusätzlich zu den genannten Assoziationen noch Gleichbehandlung und Fairness. Der Begriff erscheint für alle Beteiligten positiv belegt und es lässt sich eine hohe Übereinstimmung bezüglich des Verständnisses von „Wertschätzung“ erkennen.

„Junge Migrantinnen“

Folgende Aussagen trafen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum Begriff „Junge Migrantinnen“:

Tabelle 4: Aussagen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum Begriff „Junge Migrantinnen“

Beratungs- und Vermittlungsinstitutionen	Wirtschaft und Verbände	Migrantinnen und Migranten-/ Selbstorganisationen
<ul style="list-style-type: none"> „haben Potenziale, was gefördert werden muss“ „ich habe von Migrantinnen sehr viel gelernt über Kultur und die Adaption von Kultur“ „Heterogenität, doppelt Benachteiligte (Frau, Ethnie)“ „in der 9. Klasse weiß ich gar nicht mehr, wer von meinen Schülern Migrationshintergrund hat, sie sprechen genauso gut Deutsch wie die deutschen Schüler aus bildungsfernen Schichten“ „an unserer Schule haben 40% der Schüler einen MH, uns fehlen die Möglichkeiten zu fördern, haben Probleme mit der Muttersprache, keine Chance für einen Ausbildungs-, Arbeitsplatz“ „das Kopftuch macht es schwer, es steht für starre Abkapselung und macht den Zugang schwer“ 	<ul style="list-style-type: none"> „Menschen wie du und ich. Es ist ein individuelles Thema“ „jung, MH, heterogen“ „verschlagwortet, Migrantinnen sind heterogen, frühkindliche Erziehung, Sprachsozialisation“ „Schule mit kultureller Vielfalt“ „was haben die Migrantinnen für Schwierigkeiten in Schule und Ausbildung und was kann man zur Lösung beitragen?“ „müssen an der Schwelle Schule – Beruf einen Weg finden in unserer Gesellschaft“ „meine Frau ... alle, die ich kenne, sind bemüht und erfolgreich, sie sind eine Quelle“ „ihre Potenziale werden verkannt, warum?“ „es hapert am Kopftuch als Abgrenzungsmerkmal“ „ich kenne zwei Gruppen von Migrantinnen. Die einen haben Power, die anderen sind sehr familiär. Beide Gruppen sind traditionell.“ „was leben und denken Migrantinnen? Ich möchte mehr wissen!“ „Wer ist unsere Zielgruppe? Welche Altersstufe ist relevant?“ 	<ul style="list-style-type: none"> „das öffentliche Bild ist negativ, meine persönliche Erfahrung ist positiv“ „junge Mädchen, mit denen ich täglich zu tun habe, meine Landsleute mit hoch qualifizierten Abschlüssen ohne berufliche Perspektive in Deutschland“ „Ich habe Mädchen gesehen, die Kopftuch tragen und Regale bauen ... Leider haben die Mädchen keine individuellen Entscheidungsmöglichkeiten durch die Familien“ „alles Vorurteile, sie haben ungenutztes Potenzial, werden schlecht aufgefangen und beraten“

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus dem Bereich Bildung und Beratung äußerten, dass „Junge Frauen mit Migrationshintergrund“ Potenziale haben, die gefördert werden müssten. Gleichzeitig wiesen sie auf eine ihrer Ansicht nach bestehende doppelte Benachteiligung aufgrund deren Herkunft und Geschlechts hin. Außerdem benannten sie das Tragen eines Kopftuches als Zeichen der Abkapselung, das den Zugang zu den Frauen erschwere.

Unter den Beteiligten der Gruppe Wirtschaft und Verbände bestand einerseits die Auffassung, dass die Gruppe der Migrantinnen heterogen sei, gleichzeitig aber wurde auch bekundet, dass sie sich in zwei Gruppen einteilen ließen: Powerfrauen und familiäre Frauen. Beide Gruppen würden aber als traditionell erlebt. Auch in dieser Gruppe wurde das Kopftuch als Abgrenzungsmerkmal benannt. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer äußerten zudem den Wunsch, mehr über die Denk- und Lebensweise der jungen Frauen zu erfahren. Ebenfalls artikulierten sie, dass sie Schwierigkeiten der jungen Frauen mit Migrationshintergrund beim Übergang Schule/Beruf trotz ihrer Potenziale sähen. Sie wollten besser verstehen, warum diese Potenziale verkannt werden und Lösungsmöglichkeiten zur Verbesserung ihrer Lage erarbeiten. Die Beteiligten aus der Gruppe der Selbstorganisationen verdeutlichten, dass ihrer Ansicht nach ein negatives Bild von jungen Migrantinnen in der Öffentlichkeit vorherrsche und dass hier Vorurteile abgebaut werden müssten. Auch in ihren Äußerungen ist das Kopftuch als Abgrenzungsmerkmal zu erkennen.

◀ Inhalt

◀ zurück

weiter ▶

„Diversity“

Folgende Aussagen trafen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum Begriff „Diversity“:

Tabelle 5: Aussagen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum Begriff „Diversity“

Beratungs- und Vermittlungsinstitutionen	Wirtschaft und Verbände	Migrantinnen und Migranten-/ Selbstorganisationen
<ul style="list-style-type: none"> Weiterentwicklung und Konkurrenz zum Thema „Gender-Mainstreaming“. Diversity-Aspekte berücksichtigen, haben einen betrieblichen Nutzen Diversity führt zur Zentralisierung Das Konzept ist negativ, weil es betriebswirtschaftlich besetzt ist Diversity ist Multikulturalität positiv, wir können zusammen leben kulturell unterschiedliche Vielfalt in der Schule, die noch nicht nutzbar ist 	<ul style="list-style-type: none"> Mehrwert durch Verschiedenheit Kulturelle Vielfalt in der Stadt und in der Organisation bringt Wertschöpfung Vielfalt nutzen können und wollen ist positiv, ich kann aus einem reichhaltigen Angebot schöpfen Diversifikation ... Anlagefonds sind besser als einseitige Anlagen Vielfalt ist natürlich Bereicherung Wir alle sind unterschiedlich, alles ist individuell ... wir sind wie ein Puzzle, alles passt ineinander Modewort für etwas Selbstverständliches Vielfalt fördern und fordern! 	<ul style="list-style-type: none"> Migrantinnen haben keine homogene Kultur, die Mehrheitsgesellschaft doch auch nicht Vielfalt die Realität unserer Gesellschaft, jeder Mensch ...

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Gruppe Beratung und Vermittlung beschrieben den Begriff „Diversity“ als Weiterentwicklung und Konkurrenz des Begriffs „Gender-Mainstreaming“. Darüber hinaus lassen sich sowohl positive als auch negative Konnotationen des Begriffs bei den Beteiligten erkennen. So wurde „Diversity“ als negativ beschrieben, da der Begriff betriebswirtschaftlich besetzt sei, aber auch als positiv, da damit die multikulturelle Gesellschaft verbunden wird. Diese kulturelle Vielfalt sei jedoch in der Schule noch nicht nutzbar.

Die Beteiligten aus dem Bereich Wirtschaft und Verbände assoziierten mit „Diversity“ Vielfalt und ein reichhaltiges Angebot, aus dem geschöpft werden könne. Kulturelle Vielfalt ermögliche Wertschöpfung im gesellschaftlichen und organisationalen Kontext und sollte deshalb gefordert und gefördert werden. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus der Gruppe der Selbstorganisationen betonten ebenfalls die Vielfalt als Realität in unserer Gesellschaft.

Augenscheinlich ist der Begriff „Diversity“ schon allen Beteiligten begegnet und schien positiv besetzt zu sein. Hingegen waren mit dem Konzept keine konkreten Vorstellungen verbunden. Aussagen wie „kulturell unterschiedliche Vielfalt in der Schule, die noch nicht nutzbar ist“ lassen darauf schließen, dass den Beteiligten noch nicht klar war, wie sie „Diversity“ in ihrem beruflichen Kontext anwenden könnten.

◀ Inhalt

◀ zurück

weiter ▶

„Netzwerk“

Folgende Aussagen trafen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum Begriff „Netzwerk“:

Tabelle 6: Aussagen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum Begriff „Netzwerk“

Beratungs- und Vermittlungsinstitutionen	Wirtschaft und Verbände	Migrantinnen und Migranten-/ Selbstorganisationen
<ul style="list-style-type: none"> „positiv, Zusammenarbeit, an der Schule klappt es z. B. nicht ohne die Einbindung der Elternarbeit“ „positiv, persönliche Zuverlässigkeit, gemeinsame Ziele, überinstitutionelle Zusammenarbeit, Zweckorientierung nicht Selbstorientierung“ „positiv wegen Verknüpfung von Kompetenzen“ „Stärkung der Handlungsfähigkeit der einzelnen TN im Kreis“ „demokratisch, informell, Ziele“ „PC-Netzwerk“ 	<ul style="list-style-type: none"> „ist negativ, engt ein und hält fest; ist so stark wie das schwächste Glied“ „positiv, Wege verkürzen sich, schneller Informationsfluss“ „hilfreich im Personalgeschäft; hier: unterschiedliche Interessen“ „Sicherheitsaspekt beim Beschreiten neuer Wege“ „Synergie“ „positiv als Austausch von Kompetenzen“ „wichtig zum Kennenlernen“ „Server und PC, gemeinsame Informationsquelle“ „positiv, Kölscher Klüngel, jeder kennt sich und weiß wer was kann, vertraut sich, hilft dem anderen, Gegenseitigkeit und gemeinsame Interessenlagen“ „fördern und fordern von kleinen und großen Unternehmen“ 	<ul style="list-style-type: none"> „effektivste Form des Arbeitens ohne räumliche Grenzen“ „kooperative Zusammenarbeit“ „positiv, erhoffe mir aus dieser Runde ein gut funktionierendes Netzwerk“ „positiv, denn alle haben Wissen. Negativ wegen Seilschaft“

Die meisten der Beteiligten aus der Gruppe Bildung und Beratung beschrieben den Netzwerkbegriff als positiv, sie assoziierten ihn mit Zuverlässigkeit, Zielorientierung, Demokratie und Stärkung der Handlungsfähigkeit. Netzwerke führten zur Verknüpfung von Kompetenzen und zum Überschreiten institutioneller Grenzen. Sie sahen insbesondere für die Schule die Vernetzung mit den Eltern als bedeutsam an. Auch die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus dem Bereich Wirtschaft und Verbände maßen dem Begriff mehrheitlich positive Konnotationen bei. Besonders betont wurden in dieser Gruppe Synergieeffekte, die durch Kooperationen entstehen würden. Die Beteiligten äußerten jedoch auch, dass Netzwerke als einengend empfunden werden könnten, da sie nur so stark seien wie ihr schwächstes Glied. Für eine effektive Zusammenarbeit forderten sie Zusammenschlüsse großer und kleiner Unternehmen. Bei den Teilnehmerinnen und Teilnehmern aus der Gruppe Selbstorganisationen sind ebenfalls überwiegend positive Assoziationen zu erkennen. Sie beschrieben die Arbeit in Netzwerken als effektivste Form des Arbeitens ohne räumliche Grenzen. Sie artikulierten ebenfalls den Wunsch, dass aus der Lern- und Arbeitsgruppe ein gut funktionierendes Netzwerk entstehe.

Zusammenfassend ist der Netzwerkbegriff bei der Mehrheit der Teilnehmerinnen und Teilnehmer positiv besetzt, gruppenübergreifend betonen sie die Synergien, die durch Netzwerkarbeit möglich sind. Deutlich wird außerdem das Anliegen einiger Teilnehmerinnen, durch die Projektteilnahme an einem neuen Netzwerk teilzuhaben.

Fazit

Die Bedeutung dieser Übung liegt darin, dass sie die Einstellungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu Beginn des Projektes ohne Bewertung durch andere abbildet. Es werden

◀ Inhalt

◀ zurück

weiter ▶

viele widersprüchliche Ansichten deutlich, andererseits lassen sich jedoch auch zahlreiche Gemeinsamkeiten in den Aussagen finden. Diese Übung gab den Teilnehmerinnen und Teilnehmern die Möglichkeit, ihre Ansichten unkommentiert äußern zu können. Dieser Austausch von Auffassungen ist als eine gute Basis für die weitere Zusammenarbeit der Gruppe zu werten, da die TN ihre Meinung äußern konnten, nicht aber gezwungen waren, diese gleich zu diskutieren. Im Rahmen dieser Übung zeichneten sich darüber hinaus schon einige der Themen ab, die die Teilnehmerinnen und Teilnehmer in den folgenden LAGen beschäftigten, wie beispielsweise die intensive Auseinandersetzung mit der Zielgruppe und mit dem Diversity-Aspekt. Auch „Vorurteile“ waren – wie in Kapitel 3.2 beschrieben – Thema.

Leider gibt es keine Aussagen darüber, wie die Teilnehmerinnen und Teilnehmer diese Übung erlebt haben oder was sie daraus mitnehmen, dennoch ist durch die Anwendung der Dialogmethode davon auszugehen, dass Denkanstöße gegeben wurden und ein Schritt in Richtung der eigenen Blickerweiterung getan wurde.

3.4 Analyse des Entwicklungsprozesses auf der individuellen Ebene

3.4.1 Darlegung der Auswertungsergebnisse

Ganz allgemein sollten die Beteiligten der Lern- und Arbeitsgruppe durch ein Diversity-Training für interkulturelle und Gender-Aspekte in Kommunikationsprozessen sensibilisiert werden. Die Lernziele orientierten sich auf drei Ebenen:

- (1) Der eigene Blick wird erweitert und Wahrnehmungsmuster werden ausdifferenziert (affektive Ebene).
- (2) Neues Wissen über unterschiedliche soziale und kulturelle Lebensmuster wird dazu gewonnen (kognitive Ebene).
- (3) Das eigene Handeln wird im Hinblick auf eine diversitäts- und ressourcenorientierte Beratung und Begleitung von jungen Frauen aus Zuwandererfamilien neu akzentuiert und dabei die eigene Rolle positiv wertgeschätzt (konative Ebene).

Die Auseinandersetzung mit dem Diversity-Ansatz stellt eine günstige Voraussetzung dafür dar, dass die Beteiligten als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren für die Einleitung interkultureller Öffnungsprozesse in den eigenen Organisationen und Institutionen wirken. Die Auswertung der Veränderungen auf der individuellen Ebene erfolgt anhand von zwei übergreifenden Kategorien, Veränderungen auf der affektiven und kognitiven Ebene sowie Veränderungen auf der Handlungsebene (konativ).

1. Veränderungen auf der affektiven und kognitiven Ebene²

Durch die Aussagen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer, die in den Protokollen festgehalten sind, wird deutlich, dass sie sich intensiv mit dem Projektthema auseinandergesetzt haben und das Projekt auch nutzen wollten, neue Erkenntnisse und Sichtweisen zu erlangen. Während der ersten vier LAGen machten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer immer wieder deutlich, dass sie durch die Teilnahme bereichert wurden, neue Sichtweisen erlangt haben oder dass bei ihnen eine Neuorientierung ausgelöst wurde.

„Die Heterogenität hat mich als Personaler bereichert.“ (M III, LAG 1)

„(...) weil es bereichernd war und ich neue Sichtweisen gesehen habe.“ (W I, LAG 3)

„Es war viel Neues.“ (W III, LAG 3)

„Die Arbeit in den Kleingruppen hat einen hohen Mehrwert für mich.“ (M II, LAG 3)

„Sensibilisierung hat hier stattgefunden (...).“ (W I, LAG 4)

„(...) ich orientiere mich neu.“ (W I, LAG 4)

Diese Entwicklungen sind gleichermaßen als affektive und kognitive Kompetenzzuwächse zu deuten. Es ist weiterhin davon auszugehen, dass die Diskussionen, Übungen und theoretischen Inputs innerhalb der Lern- und Arbeitsgruppentreffen zu Kompetenzzuwächsen auf der kognitiven Ebene geführt haben. Dies wird besonders deutlich an der verstärkten Auseinandersetzung mit dem Thema „Gender und Ethnie“. Nachdem zunächst Unklarheiten über die Zielgruppe „Junge Frauen mit Migrationshintergrund“ bestanden, wurde nach einer Zielgruppendefinition seitens der WiB die Mitarbeit der Teilnehmerinnen und Teilnehmer konstruktiver und effektiver. Aufgrund des Austausches über die verschiedenen Arbeitsfelder der jeweiligen Beteiligten ist ebenfalls von einem kognitiven Wissenszuwachs bei den Teilnehmerinnen und Teilnehmern auszugehen, wie beispielsweise folgende Aussage zeigt:

„(...) ich habe einen erhellenden Einblick in die Schulpolitik erhalten.“ (M II, LAG 4)

Auch in den Aussagen aus dem Gruppeninterview werden Kompetenzzuwächse auf der kognitiven Ebene bei den Teilnehmerinnen und Teilnehmern deutlich, wie beispielsweise die Aussage von P10 (W II) erkennen lässt. Sie macht deutlich, dass sie neues Wissen bezüglich der Problemlagen von Jugendlichen mit MH oder bezüglich der Berufsorientierung erlangt hat:

„Also was ich auch von der Wirtschaftsseite her auch interessant fand, weil wir ja quasi die Schnittstelle sind, wir nehmen ja quasi fast fertige Produkte entgegen, so nenne ich es jetzt einfach mal, eben was in der Vorbereitung getan wird. Wie werden die Jugendlichen auf die Berufsorientierung vorbereitet, was wird da an den Schulen bereits getan und worin liegen denn die Probleme oder woran könnte man denn arbeiten? Für mich war es jetzt auch interessant zu

² Angelehnt an Herbrand 2002 wird hier davon ausgegangen, dass (interkulturelle) Kompetenzen in unterschiedlichen Dimensionen zum Ausdruck kommen. Die kognitive Dimension beinhaltet „interkulturelles Wissen, das heißt Wissen um Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen Kulturen, trägt dazu bei, die Komplexität einer Kultur zu verstehen“ (Herbrand 2002: 33). Die affektive Dimension meint interkulturelle Sensibilität, „Eigenschaften wie Bereitschaft zur Empathie, Offenheit, Toleranz und Geduld (...)“ (ebd.: 33). Zusätzlich beschreibt Herbrand eine kommunikativ-verhaltensbezogene Dimension, die die interkulturelle Handlungskompetenz und damit „Ergänzung um Fähigkeiten und Fertigkeiten auf der kommunikativen und Verhaltensebene (...)“ (ebd.: 34) beinhaltet. Kognitive und affektive Dimensionen des individuellen Kompetenzzuwachses werden zusammen dargestellt, da es oft nicht möglich war, diese Dimensionen eindeutig voneinander zu trennen.

sehen, wie stark die Familie da auch oder wie groß der Einfluss der Familie in der Berufsorientierung bei Jugendlichen mit Migrationshintergrund ist, das war mir nicht so bewusst, dass das tatsächlich auch ein Feld ist, an dem man verstärkt arbeiten könnte. Also das war eben einfach interessant auch zu sehen, was wird aktuell getan und an welchen Schnittpunkten müsste man vermehrt tätig werden. Das hat mir insbesondere persönlich auch weitergeholfen, das Verständnis dafür zu entwickeln.“ (P 10 W III)

Zwei Teilnehmerinnen beschreiben ebenfalls, dass sie Handlungsbedarfe erkannt haben, die es nun „anzupacken“ gilt:

„Mir fällt immer auf, es wird allgemein gesprochen von Männern und Frauen, von Gender-Mainstreaming und eben von Migranten und Nichtmigranten. Aber diese Kombination; und da haben wir uns ja auch immer wieder schwer getan. Ich erinnere auch nur an Dresden, der Gruppe bei der uns aufgefallen ist, dass gar nicht noch einmal auf diese Schnittmenge geschaut wurde. Das dieser Blick speziell Mädchen mit Migrationshintergrund, (wie man immer so schön sagt) das noch einmal speziell anzuschauen und da haben wir auch noch mal gesehen, dass dort ein Defizit ist. Ich denke ja, dass der Blick auf Mädchen, bei Migrationshintergrund ein völlig anderes Ergebnis bringt, als wenn man dann auf die Jungs schaut, wenn wir jetzt sehen, dass die Jungs jetzt noch entwurzelter wahrscheinlich sind, viele, die man zumindest im Straßenbild wahrnimmt, und wieder eine ganz andere Problemstellung haben. So, also dieses Wahrnehmen, dass da ein Handlungsbedarf ist, denke ich, kann ich für mich jetzt so sagen.“ (P 6 W I)

„Ich denke, ich bin auch ein Stück weiter sensibler geworden, gerade speziell jetzt, wo auch das Auswahlverfahren ansteht für die neuen Auszubildenden. Die Bewerbungen, die eingehen, auch speziell dann noch einmal auf die Mädchen zu schauen, die sich bewerben, und das hätte ich vorher nicht so gemacht, da ein zweites Mal hinzuschauen.“ (P 10 W II)

Weiterhin macht die Aussage einer Teilnehmerin deutlich, dass sie sich das Motto „Wertschätzung“, welches sich durch alle LAGen zog, als Haltung angeeignet hat und versucht, diese auch weiterzugeben:

„Für mich hat sich dieser Titel, der am Anfang was ganz Abstraktes für mich war – Wertschöpfung durch Wertschätzung – das war so ein Titel, da haben wir in der Schule so ein bisschen gelästert und gesagt, das geht so in Richtung Sozialismus und hatten da so eine ganz vage Vorstellung und dieser Titel hat sich konkretisiert in diesem Jahr. Und Wertschätzung ist etwas, was ich auch für mich jetzt ganz konkret in Situationen festmachen kann, auch ganz konkret in Schule, in Gesprächen mit Schülerinnen und ich glaube, ich habe das auch ein bisschen ins Kollegium getragen, das hat sich für mich geändert.“ (P 5 W I)

Gleichzeitig werden anhand der kontinuierlichen Beschäftigung innerhalb der Lern- und Arbeitsgruppe mit dem Thema „Gender und Ethnie“ und dessen Fokussierung, die besonders durch drei Teilnehmerinnen angestoßen wurde, Sensibilisierungsprozesse auf der affektiven Ebene deutlich. Die Teilnehmerinnen weisen beispielsweise immer wieder auf die explizite Benennung des Genus und die Notwendigkeit weiblicher Vorbilder bzw. weiblicher Vorbilder mit Migrationshintergrund hin. Auch die Auswertung der Gruppendiskussion belegt Kompetenzzuwächse auf der affektiven Ebene, die sich vor allem in einer deutlichen Sensibilisierung gegenüber der Zielgruppe „Junge Frauen mit Migrationshintergrund“ ausdrücken.

Eine Teilnehmerin (P 2 I) hatte vor der Teilnahme in der Gruppe gar keine Problemlage der Zielgruppe wahrgenommen und hat sich erst durch das Projekt mit ihr auseinandergesetzt: *„Für mich war es vorher, dass ich das gar nicht als Punkt erkannt habe. Ich habe geglaubt, dass, wenn Mädchen oder junge Frauen gut ausgebildet sind und einen guten Schulabschluss haben, diese gar kein Problem haben, eine entsprechende Arbeitsstelle oder Ausbildungsstelle zu bekommen. Ich bin erst dadurch sensibilisiert worden, dass es überhaupt ein Thema ist.“* (P 2 W I)

Einer anderen Teilnehmerin war zwar die Benachteiligung von Frauen klar, nicht jedoch die Bedeutung des Faktors Migrationshintergrund für das Thema, wie sich ihrer Aussage entnehmen lässt:

„Für mich war schon immer klar, dass Frauen, auch wenn sie gut ausgebildet sind oder eben einen guten Schulabschluss haben, durch die Bank immer noch schlechtere Chancen haben auf der Suche nach Ausbildungsplätzen oder auf der Suche nach beruflicher Karriere als eben junge Männer. Strukturelle Bedingungen spielen da eben eine Rolle. Für mich hat sich jetzt der Blick dann auch noch einmal verschärft eben, wenn der Migrationshintergrund noch mal dazu kommt, dann ist das ein Multiplizieren von Faktoren, die es besonders schwer machen für die betroffenen Frauen. Das war mir vorher auch nicht so präsent.“ (P 3 W III)

Zwei weitere Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit Migrationshintergrund verfügten qua eigener Herkunft zwar über Erfahrungen mit dem Thema, jedoch war ihnen neu, dass die Problemlage dieser Zielgruppe auch Gegenstand öffentlicher und wissenschaftlicher Auseinandersetzung ist:

„Also das Neue war für mich zunächst einmal, dass unsere ganz gezielte Zielgruppe nicht nur in meinem Gefühl vorhanden gewesen ist, wie sie es schon immer war, sondern tatsächlich objektiv auch wahrgenommen wird und deswegen eine Projektgruppe zusammengerufen bzw. zusammengesucht wurde. Das war das Erste, dass das nicht nur ... – vorher dachte ich immer, es wäre ein Gefühl von mir, das ich immer hatte. Es wurde konkretisiert für mich.“ (P 1 W III)

„Meine persönliche Erfahrung – die Problematik, die kannte ich ja schon, und war mir ja nichts Fremdes. Ich habe nur vorher gedacht, das wird ignoriert oder nicht gesehen. Aber ich habe jetzt hier gesehen, dass es Leute gibt, die sich damit beschäftigen wollen und sich beschäftigt haben und Erfolg damit haben und das wirft natürlich ein ganz anderes Licht für mich auf die ganze Sache. Jetzt kann ich zumindest sagen, okay, das wird jetzt nicht ignoriert oder absichtlich übersehen oder so etwas, sondern da beschäftigen sich tatsächlich Leute und nicht türkischstämmige oder ausländische Menschen, sondern richtig Deutsche, in dem Sinne. Also so egal ist es denen ja nicht.“ (P 4 M II)

Zusätzlich beschreibt eine Teilnehmerin, dass bei ihr durch die Teilnahme an der Gruppe eine neue Art des Perspektivenwechsels entstanden ist, dass sie versucht, sich in die Situation von Mädchen aus der Zielgruppe hineinzusetzen:

„Ja, man sieht die Dinge jetzt mit ganz anderen Augen, versetzt sich doch auch mehr in die Situation des anderen hinein, der Benachteiligten, wie könnten die das sehen, was ich vorher gar nicht so gemacht habe, oder wirklich bewusst jetzt wahrgenommen habe.“ (P 9 W II)

2. Veränderungen auf der Handlungsebene³

Die bereits beschriebenen Veränderungen der Sichtweisen und Haltungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer finden auf unterschiedliche Weise Eingang in die Handlungsebene.

Dies wurde im Laufe des Arbeitsprozesses in den LAGen ebenso deutlich, wie auch besonders in der abschließenden Gruppendiskussion. Beispielsweise äußerte eine Teilnehmerin schon in der zweiten LAG:

„Wir haben bei uns festgestellt, dass wir einen Bedarf an Fortbildungen haben.“ (W III)

Die stärkere Wahrnehmung einer Teilnehmerin (P 11 W II) von kulturellen Normen und Bräuchen führte zu einem Austausch über solche mit Kollegen und sie beschreibt, dass ihr solche Gespräche nun leichter fallen:

„Ja, schon, ich nehme das jetzt anders wahr, wie Menschen mit Migrationshintergrund mich wahrnehmen. Also ich habe in der Ausbildung so entscheidende Erlebnisse gehabt, da ich mich mehr darauf eingelassen habe. Ich habe z. B. einen Azubi mit syrischem Migrationshintergrund und ich habe nie gedacht, dass es ein Problem ist, wenn ich nicht auch etwas trinke, wenn ich ihm etwas zu trinken anbiete. Und da kommen dann solche Sachen hin; das ist ein Affront, wenn ich nicht mittrinke, also, wenn ich ihm ein Glas Wasser anbiete und ich trinke dann selbst nicht mit, ist es für ihn wahnsinnig beleidigend. Und das sind solche Sachen, auf die ich jetzt wesentlich mehr achte durch das Projekt; wem trete ich eventuell mit meiner Verhaltensweise auf die Füße, obwohl ich das gar nicht möchte?“

I: „Wie haben Sie es denn herausgefunden, dass er es als Affront empfindet?“

„Ja, wir haben da eine sehr offene Redeweise, weil ich auch sehr neugierig geworden bin auf die Kultur. Und er hat dann gesagt: ‚Um Gottes willen, trinken Sie mit. Wenn Sie das nicht tun, beleidigen Sie mich‘. Also wir gehen damit sehr offen um, und er sagt mir das auch sehr direkt ins Gesicht, wenn ich da etwas mache, was in seiner Kultur halt ein Affront wäre.“

I: „Ist es Ihnen leichter gefallen nach unserer Zeit, das anzusprechen?“

„Ja.“ (P 11 W II)

Zudem wird von einer Teilnehmerin (P 10 W II) angegeben, dass sie in Bewerbungsgesprächen gezielter auf Mädchen achtet:

„Ich denke, ich bin auch ein Stück weiter sensibler geworden, gerade speziell jetzt, wo auch das Auswahlverfahren ansteht für die neuen Auszubildenden. Die Bewerbungen, die eingehen, auch speziell dann noch einmal auf die Mädchen zu schauen, die sich bewerben, und das hätte ich vorher nicht so gemacht, da ein zweites Mal hinzuschauen.“

Aus den Angaben von zwei Teilnehmerinnen (P 1 W III MH/P 6 W I) geht hervor, dass sich ihre Gesprächsführung verändert hat durch das Wissen, das sie während der Projektarbeit erlangt haben.

„Ich habe ja am Anfang gesagt, dass ich eigentlich bestätigt wurde in meinem Gefühl und dass es scheinbar nicht nur mein Gefühl ist, aber dieses Jahr hat mich darin bestärkt, diese Meinung auch stärker nach außen zu tragen, d. h. wenn ich mit anderen Leuten über Migrantinnen diskutiere, diskutiere ich heute anders als vor einem Jahr. Ich lenke viel mehr oder versuche viel mehr die Diskussion ins Positive zu lenken, es positiv zu betrachten und nicht defizitorientiert an die

³ Siehe Fußnote Nr. 2.

ganze Sache heranzugehen, d. h. ich sage auch den Leuten, die ich vor mir habe, klar, es sind da Unmengen an Ressourcen, die verschwendet werden. Und argumentiere viel effektiver, viel gezielter, viel genauer, weil mich diese Gruppe oder ja, die Projektarbeit eigentlich einfach bestärkt hat.“ (P 1 W MH III)

– „Ja, ich habe überhaupt ein Gespräch anders geführt und auch ausführlicher geführt über den beruflichen Werdegang der jungen Frau und aber auch deren Gedanken hinterfragt und aufgenommen (...).“ (P 6 W I)

Zwei weitere Teilnehmer (P 7 M I/P 8 M I) aus der Gruppe I beschreiben, dass sich ihr Verhalten ihren Schülerinnen und Schülern gegenüber verändert hat. Insbesondere angesprochen wird die Einbeziehung und Vertretung des Gender-Mainstreaming-Prinzips sowie die stärkere Förderung von „guten“ Schülerinnen und Schülern statt nur der „schlechten“ Schülerinnen und Schüler.

„Wir Lehrer neigen ja immer dazu die schwarzen Schafe, die mal zurückgekommen sind, die schlecht waren, die man dann hereingebracht hat, positiv zu sehen. Das wäre das andere Konzept und auf einmal jetzt, mir ging es so, wir haben auch Migrantinnen, die sehr gut mitlaufen, die eigentlich sonst, weil sie eben weiß sind, also als weiße Schafe herumlaufen, die besonders die Aufmerksamkeit bekommen. Ich schaue jetzt vielmehr darauf und sage, Mensch, wie toll die das machen‘ und versuche ... Warum nicht die, warum sollen die nicht Deutschförderunterricht in kleinen Klassen geben, wo sie gar nicht einen deutschen Hintergrund haben. Das ist eigentlich eine ganz tolle Geschichte, dass sie das vorher so geschafft haben also umgekehrt, das viel stärker zu akzentuieren, jemanden, der da vorangekommen ist mit einem schwierigen Hintergrund. So geht es mir jedenfalls. Das habe ich vorher nicht getan.“ (P 7 M I)

„Im Betriebspraktikum, muss ich sagen, was ich dann auch weiterleite, ich achte wirklich schon ständig auf Gender-Mainstreaming, also Mädchen in Erziehungswissenschaften, im Kindergarten geht nicht, Jungs sofort (schwer verständlich). Und das werde ich noch vermehrt tun, ganz einfach. Und ich habe auch eine Begründung dafür, ich habe ja jetzt eine gesamte Gruppe und einen Erlass, der mich darin bestätigt, endlich das, was ich schon immer gemacht habe durch den Erlass lagert. Das ist schon wichtig, muss ich sagen, und das finde ich positiv.“ (P 8 M I)

Auch bei einem Teilnehmer (P 4 M II) mit Migrationshintergrund der Gruppe II wird die Veränderung sehr deutlich. Die Zielgruppe seiner Firma sind Menschen mit Migrationshintergrund und bislang hatten auch alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einen Migrationshintergrund. Dieser Teilnehmer hat nun erstmals einen Mann ohne Migrationshintergrund eingestellt. Hieraus ist zu schließen, dass er sich intensiv mit dem Diversity-Konzept auseinandergesetzt und die Bedeutung für sein unternehmerisches Handeln reflektiert hat.

3.4.2 Zusammenfassung

Zusammenfassend machen alle Aussagen deutlich, dass gravierende Lernprozesse bei den Teilnehmerinnen und Teilnehmern stattgefunden haben. Es lassen sich deutlich affektive und kognitive Kompetenzzuwächse auf der individuellen Ebene erkennen. Es kann durchgehend von einer Erweiterung des Blicks der Teilnehmerinnen und Teilnehmer gesprochen werden.

Die Kompetenzzuwächse äußern sich insbesondere in einer starken Sensibilisierung für die Zielgruppe sowie in dem Erlangen von neuem Wissen bspw. über Problemlagen von Mädchen mit MH oder bei der Berufsorientierung. Weitergehend sind Ansätze zu erkennen, dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ihr Handeln im Hinblick auf eine diversitäts- und ressourcenorientierte Beratung und Begleitung von jungen Frauen mit MH neu akzentuieren.

Fazit

Auf der individuellen Ebene sind viele Veränderungen bewirkt worden. Die Aussagen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer veranschaulichen eine Ausdifferenzierung ihrer Wahrnehmungsmuster sowie die Gewinnung neuen Wissens über unterschiedliche soziale und kulturelle Lebensmuster. Ebenso führten die beschriebenen Sensibilisierungsprozesse und die durch das Projekt forcierte reflexive Arbeitsweise auch zu sichtbaren und konkreten Veränderungen auf der Handlungsebene.

3.5 Analyse des Entwicklungsprozesses auf der organisational-strukturellen Ebene

3.5.1 Darlegung der Auswertungsergebnisse

Die Konzeption des Entwicklungsprojektes beansprucht auch, einen innovativen Beitrag zur Gestaltung des institutionellen Handelns zu leisten, wie es mit Inkrafttreten des AGG gefordert ist. Entsprechend umfasst die organisational-strukturelle Wirkungsebene das formulierte Ziel, institutionelles Handeln anzustoßen, das am Diversity-Ansatz orientiert ist. Idealerweise ist dies auf zwei Zielebenen lokalisiert:

- (1) Die Anwendung der neuen Schlüsselkompetenzen für alle im Bereich der Personalentwicklung Tätigen bewirkt Organisationsentwicklungsprozesse, insbesondere die Einleitung eines **interkulturellen Öffnungsprozesses**.
- (2) Die Anwendung der neuen Schlüsselkompetenzen bewirkt **ökonomische Vorteile**. Eine veränderte Personaleinstellung z. B. bedeutet Profilierung durch Innovationspotenzial und einen positiven Imagezuwachs, womit für ein Unternehmen Wettbewerbsvorteile einhergehen. In nicht gewinnorientierten Organisationen führt die Diversity-Orientierung zu einer Effizienzsteigerung im beruflichen Handeln (z. B. in Beratungsprozessen).

In der folgenden Analyse wird dargestellt, welche Ansätze und konkreten Schritte es in der LAG im Kontext dieses Projektzieles gab, aus welchen Fragestellungen bzw. in welchem Kontext diese entstanden sind, ob institutionelles Handeln angestoßen und weiterentwickelt wurde. Es soll veranschaulicht werden, welche Ideen realisiert wurden und was dazu beigetragen hat. Falls die Stufe der Umsetzung erreicht wurde, wird erläutert, welche Ansätze zum organisationalen Transfer verfolgt wurden und wie Nachhaltigkeit gesichert werden konnte. Als Datenquelle dienen diesem Auswertungsschritt die systematischen Erfassungen des Diskussionsverlaufs während der Lern- und Arbeitsgruppentreffen, die Ergebnisprotokolle der Konstituierung und der Lern- und Arbeitsgruppentreffen 1 bis 6, die Resultate der Eingangsbefragung sowie die Ergebnisse einer Gruppendiskussion.

(1) Beschäftigung mit der Checkliste zur interkulturellen Öffnung als gemeinsames Projekt auf der organisationalen Ebene

1. LAG

In der ersten Lern- und Arbeitsgruppe wurde das Ziel verfolgt, die Teilnehmerinnen und Teilnehmer dazu anzuregen, sich mit ihrer eigenen Organisation auseinanderzusetzen. Dazu wurde von der Moderation die Methode „Marktplatz“, eine Übung zum Einnehmen eines Perspektivenwechsels, in den Prozess eingegeben: **„Was denken Sie, warum wir im Projekt mit Aktionen starten wollen, die nach außen bzw. nach innen gehen?“** Die Gesamtgruppe teilte sich in zwei Kleingruppen auf, die sich jeweils mit der Innen- bzw. Außenorientierung beschäftigten. Anschließend fanden sie sich wieder zu einer gemeinsamen Gruppe zusammen und präsentierten die erarbeiteten Ergebnisse. Durch die Prozessbegleitung vorgegeben, befasste sich das Plenum anschließend gemeinsam intensiv mit der Frage: **„Was denken Sie, warum wir im Projekt mit Aktionen starten wollen, die nach innen gehen?“**

Daraufhin benannten Teilnehmerinnen und Teilnehmer folgende Aspekte, die für interkulturelle Öffnungsprozesse ihrer Organisationen von Relevanz sein könnten:

- ▮ Erfolgt eine Datenerfassung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund?
- ▮ Haben unsere Unternehmen interkulturelle und genderfreundliche Strukturen?
- ▮ Ermutigen wir Frauen, sich zu bewerben?
- ▮ Gibt es Förderprogramme, an denen Unternehmen partizipieren können?
- ▮ Ist der Einstellungstest auf Migrantinnen abgestimmt?
- ▮ Ist eine Migrantinnen- und Migrantenquote vorhanden?
- ▮ Werden ausländische Abschlüsse anerkannt?
- ▮ Gibt es Vorbehalte im Team?
- ▮ Werden interkulturelle Kompetenzen genutzt?
- ▮ Gibt es flexible Arbeitszeiten?
- ▮ Gibt es spezielle Produkte, die auf Migrantinnen zugeschnitten sind?
- ▮ Gibt es ein Leitbildprozess?
- ▮ Werden im Leitbild Mehrsprachigkeit, Migrationshintergrund berücksichtigt?
- ▮ Passen die Projekte zum Leitbild?
- ▮ Besteht Offenheit für neue Geschäftsfelder?

In einem weiteren Schritt systematisierten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer diese ersten Gedanken. Durch eine Vorgabe der Prozessbegleitung bildeten sich Kleingruppen, die Fragen zu den folgenden übergeordneten Punkten entwickelten:

- (1) Personal
- (2) Leitbild
- (3) Migrantinnenperspektive

Die so erstellte Checkliste sollte von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern mit in ihre jeweiligen Organisationen genommen und bis zur nächsten Sitzung auf diese angewendet werden.

2. LAG

Im Verlauf der zweiten Lern- und Arbeitsgruppensitzung wurden Schwierigkeiten im Umgang mit der Checkliste deutlich.

Die meisten der Beteiligten machten deutlich, dass die formulierten Fragen nicht auf ihre Organisationen anwendbar seien:

„Die Checkliste war nicht so gut auf unsere Organisation zugeschnitten. Die Definition des Migrationshintergrundes wusste ich nicht.“ (W III)

„In welcher Funktion soll man damit arbeiten? In der Berufsberatung und in der Berufsvermittlung ist die Checkliste nicht nutzbar.“ (W I)

„Es gab Fragen, die konnte ich nicht beantworten.“ (W II)

„Die Checkliste ist ein gutes Resultat, besonders für Unternehmen; als Lobbyorganisation konnte ich einige Fragen nicht beantworten.“ (W III)

Die Aussagen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer weisen darauf hin, dass sich die meisten zu diesem Zeitpunkt noch kaum mit dem Diversity-Begriff auseinandergesetzt hatten und über keine genaue Definition von Diversity verfügten.

3. LAG

In der dritten Lern- und Arbeitsgruppe beschäftigte sich eine Kleingruppe mit der Checkliste. Sie stufte sie in der aktuellen Form als zu komplex und unbrauchbar ein. Die Beteiligten nahmen sich für die nächste Sitzung eine Kürzung der Liste vor.

4. LAG

In der vierten Lern- und Arbeitsgruppe ist die Arbeit an der Checkliste offiziell eingestellt worden.

Fazit

Die Entwicklung der Checkliste in der Lern- und Arbeitsgruppe war schwierig und konnte aufgrund fehlender Methodenkompetenz und personeller Unterstützung innerhalb der LAG nicht als Instrument zur Öffnung der eigenen Organisationen beitragen. Als schwierig stellte sich an dieser Stelle insbesondere die Komplexität der mit dieser Arbeit betrauten Schnittstellen heraus. Es gelang im Verlauf des Prozesses nicht, diese Komplexität zu reduzieren und eine Checkliste zu entwickeln, die passgenau auf die unterschiedlichen Organisationen (Schule und Beratung, Wirtschaft und Verbände sowie Migrantinnen- und Migrantinnen- und Frauenselbstorganisationen) zugeschnitten war.

Möglicherweise hätte die Erstellung der Checkliste zu einem späteren Zeitpunkt aufseiten der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu weiterführenden Ergebnissen beitragen können. Die Beschäftigung mit der Checkliste hat jedoch dazu geführt, dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer

- ▮ sich mit gesellschaftspolitischen Konzepten wie „Interkulturelle Öffnung“ und „Diversity“ auseinandergesetzt haben,
- ▮ einen Fortbildungsbedarf zur Erlangung entsprechender Kompetenzen in den eigenen Organisationen erkennen konnten,
- ▮ die Notwendigkeit der Einleitung von Leitbildprozessen in den eigenen Organisationen thematisiert haben,

- ▮ die Möglichkeit erkannt haben, Kampagnen zu starten, um gezielt Migrantinnen für die Mitarbeit in der eigenen Organisation anzuwerben,
- ▮ die Notwendigkeit thematisiert haben, dass Schule und Wirtschaft konkret zusammenarbeiten müssen, damit Schulen zielgenaue Prozesse im Bereich der Berufswahlorientierung einleiten können,
- ▮ die Frage nach kultur- und gendersensiblen Einstellungstests in den Unternehmen diskutiert haben,
- ▮ die Entwicklung von Projektideen und ihrer konkreten Umsetzung angestoßen haben.

Die Prozessbegleitung leitete die Checkliste, wie beim Treffen der 5. Lern- und Arbeitsgruppe bekannt gegeben, extern an das Institut für Interkulturelle Öffnung⁴ weiter. Hier wird sie im Rahmen einer Fortbildung für Beratungslehrerinnen und -lehrer in Nordrhein-Westfalen aufgegriffen. Auch in diesem Kontext dient die Arbeit mit der Checkliste zu Beginn einer Fortbildung als Schlüssel für die Entwicklung von Prozessen.

Während die Checkliste als Instrument von der Lern- und Arbeitsgruppe nicht mehr weiter bearbeitet wurde, entwickelten sich aus dieser Methode neue Projektideen und konkrete Konzepte der Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Lern- und Arbeitsgruppe, die nachfolgend in Kapitel 3.6.2 dargestellt werden.

(2) Auswirkungen auf die Organisationen der Beteiligten durch die Teilnahme am Projekt

Weitere Aussagen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zeigen, dass ihre Mitarbeit in dem Projekt zu unterschiedlichen Auswirkungen in den Organisationen geführt hat. Zwei Teilnehmerinnen und Teilnehmer (P 4 M II/ P 3 W III) berichteten von direkten personalpolitischen Auswirkungen innerhalb ihrer Organisation: Ein privatwirtschaftliches Unternehmen, in dem bisher ausschließlich Menschen mit Migrationshintergrund arbeiteten, stellte erstmals einen Mitarbeiter ohne Migrationshintergrund ein. Es ist davon auszugehen, dass der Diversity-Gedanke hierbei eine große Rolle gespielt hat.

Eine andere Teilnehmerin aus dem Bereich Selbstorganisationen beschreibt, dass sich die Verantwortlichen in ihrer Organisation dazu entschlossen haben, gezielt eine Frau mit Migrationshintergrund einzustellen, da sie den Besucherinnen ein Vorbild sein kann. Die Teilnehmerin berichtet jedoch auch, dass es keine einzige Bewerberin mit MH gab. Sie werden dieses Ziel jedoch weiter verfolgen.

Auch eine weitere Frau aus dem Bereich Wirtschaft (P 12 W II) beschreibt Veränderungen in ihrer Organisation, die sich ergeben haben. Die Teilnehmerin hat nun den Auftrag bekommen, Bewerberinnen und Bewerbern mit MH besondere Beachtung zu schenken und gleichzeitig zu erheben, wie viele Bewerbungen von Personen mit MH eingegangen sind und tatsächlich berücksichtigt wurden.

⁴ „Das Institut zur Interkulturellen Öffnung (IzIKÖ) ist eine Einrichtung der Arbeiterwohlfahrt Mittelrhein (www.awo-mittelrhein.de). Es wurde im Mai 2005 gegründet und hat zur Aufgabe, Prozesse zur interkulturellen Öffnung von Diensten und Einrichtungen durch Beratung und Trainingsmaßnahmen zu initiieren und zu unterstützen. Es zielt auf die Förderung einer gleichberechtigten Teilhabe aller Menschen am gesellschaftlichen Leben. Hauptpfeiler der Angebotspalette sind das Coaching der Leitungsebene für die Prozesse der interkulturellen Orientierung und Öffnung sowie ein breit gefächertes Angebot an Trainingsmaßnahmen und Fortbildungen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Einrichtungen.“ (<http://www.izikoe.de/5/Institut.html>, 07.07.2008).

Lediglich zwei (P 6 W I/P 13 M II) Teilnehmerinnen und Teilnehmer beschreiben, dass es eher zu keinen Veränderungen in ihren Organisationen gekommen sei, allerdings mit verschiedenen Begründungen.

Ein Teilnehmer aus dem Bereich Wirtschaft gab an, dass sich die Haltung in der Organisation insofern nicht verändert habe, als dass bei ihnen schon vorher bei der Einstellung nur die Qualifikation ausschlaggebend gewesen sei und Faktoren wie die ethnische Herkunft keine Rolle gespielt haben.

Eine Teilnehmerin aus dem Bereich Bildungs- und Beratungseinrichtungen dagegen deutet an, dass sie in ihrer großen Organisation bislang keinen Nährwert erkennen könne und dass ihre Berichte aus der Projektarbeit kaum wahrgenommen würden. Sie selbst habe allerdings im Sinne von Vernetzung die Zusammenarbeit mit einem Arbeitsbereich innerhalb ihrer Organisation wieder aufnehmen können, die vorher nicht stattgefunden habe.

3.5.2 Zusammenfassung

Handlungsbedarfe in den Organisationen sowie die Handlungsbereitschaft der Teilnehmenden wurden sehr früh, bereits in der ersten LAG, geäußert, aufgrund der Inputs der Prozessbegleitung. Im Verlauf der weiteren Sitzungen zeigte sich jedoch, dass dieser Zeitpunkt möglicherweise zu früh gewählt wurde und dass eine intensive Beschäftigung mit Diversity und interkultureller Öffnung in Form von Übungen und theoretischer Auseinandersetzung im Vorfeld sinnvoll gewesen wäre.

Nahezu alle Aussagen sowie die Arbeit an der Checkliste machen aber auch deutlich, dass durch die Mitarbeit in dem Projekt Entwicklungsprozesse innerhalb der Organisationen der Beteiligten zumindest angestoßen wurden und dass eine weitere Auseinandersetzung mit dem interkulturellen Öffnungsprozess angestrebt ist. In zwei Fällen lassen sich Ansätze von Diversity-Orientierung erkennen, was an dieser Stelle besonders erwähnenswert erscheint. Einen außerordentlichen Schritt ist ein Teilnehmer aus dem Bereich Wirtschaft gegangen, indem er erstmals einen Mann ohne Migrationshintergrund eingestellt hat. Er war zu Anfang des Projektes der Meinung, dass ihn interkulturelle Öffnung/Diversity kaum betrifft, da er sowieso ausschließlich Menschen mit Migrationshintergrund als Zielgruppe hat. Er hat seine Meinung in diesem Zusammenhang grundlegend geändert. Auch bei der Organisation der Frau aus dem Bereich Selbstorganisationen scheinen sich diesbezüglich beträchtliche Veränderungen ergeben zu haben. Der Fokus der Einrichtungen ist auf Mädchen gerichtet, entsprechend hat die Teilnehmerin immer wieder „Gender“ thematisiert. Die Organisation hat ihre Zielgruppe nun erweitert auf Mädchen mit und ohne Migrationshintergrund und es scheint für die Verantwortlichen die logische Folge zu sein, eine Mitarbeiterin mit Migrationshintergrund einzustellen.

Verallgemeinernd kann man zwei Trends innerhalb der Einleitung eines interkulturellen Öffnungsprozesses feststellen:

- Erkennen von Handlungsbedarfen bezüglich interkultureller Öffnungsprozesse innerhalb der Organisationen, angestoßen durch die Beschäftigung mit der Checkliste als gemeinsames Projekt
- Auswahl und Einstellung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vor dem Hintergrund einer Diversity-Orientierung

Über darüber hinausgehende Entwicklungen lassen sich an dieser Stelle der Evaluation noch keine Aussagen treffen, da ihr durch den Projektzeitraum Grenzen gesetzt sind.

Fazit

Die Realisierung der Projektziele konnte angestoßen und teilweise erreicht werden. Um die Ziele gänzlich zu evaluieren, wäre eine Verlängerung des Evaluationszeitraums nötig.

3.6 Analyse des Entwicklungsprozesses auf der gesellschaftlich-regionalen Ebene

Das Entwicklungsprojekt verstand sich als ein innovativer Beitrag zur Gestaltung des bundesdeutschen Integrationsprogramms, wie es mit Inkrafttreten des neuen Zuwanderungsgesetzes gefordert ist. Formuliertes Ziel auf der gesellschaftlichen Ebene des Entwicklungsprojektes war es darüber hinaus, zum Ausbau und zur Verstetigung kommunaler Vernetzungsstrukturen im Bereich „Übergang Schule – Beruf“ beizutragen, um durch ein optimales Übergangsmanagement sozialer Benachteiligung von Migrantinnen besser entgegenzutreten zu können. Innerhalb dieses Kapitels soll dargestellt werden, inwieweit das Entwicklungsprojekt zur Herstellung neuer Kontakte und zu regionaler Vernetzung der beteiligten Akteure beigetragen hat, wodurch diese zustande kamen und wie nachhaltig sie sind. In einem weiteren Schritt werden die neuen Teilprojekte vorgestellt, die die Beteiligten entwickelt haben, um die oben genannten Ziele zu realisieren. Als Datenquellen dienen im Folgenden die systematischen Erfassungen der Diskussionsverläufe, die Auswertungsprotokolle der konstituierenden Sitzung und der sechs Lern- und Arbeitsgruppensitzungen.

3.6.1 Vernetzung

3.6.1.1 Darlegung der Auswertungsergebnisse

Konkrete bilaterale Kooperationen kamen in den **Lern- und Arbeitsgruppen** zwischen dem zweiten und dem vierten Treffen zustande. Bei der **Konstituierung der Lern- und Arbeitsgruppe** führte die Prozessbegleitung, wie bereits erwähnt, eine Übung zur Erfassung der Ziele der Teilnehmerinnen und Teilnehmer durch. Im Rahmen dieser Übung formulierten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer auch die Vernetzung und qualifizierte Kooperationen als zentrales Anliegen.

Beim **1. Treffen der Lern- und Arbeitsgruppe** führte die Prozessbegleitung eine Dialogrunde zum Begriff „Netzwerk“ durch. Der Netzwerkbegriff erhielt in diesem Zusammenhang überwiegend eine positive Konnotation. Folgende Anliegen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer wurden erfasst:

- Herstellung von Synergien durch Netzwerkarbeit
- Etablierung eines eigenen Netzwerkes im Rahmen der LAG

Flyer

In der 1. Lern- und Arbeitsgruppe kam die Idee zur Erstellung eines Flyers auf. Ziel dieses Flyers sollte es sein, die Identifizierung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit dem Projekt und der Gruppe zu verstärken sowie diesen als Instrument zur regionalen Vernetzung

zu nutzen. Der Flyer wurde auf der Basis eines ersten Entwurfs durch die Projektkoordinatorin von der Gruppe weiterentwickelt und umgesetzt. Die Kosten für die Setzung und den Druck hat ein am Projekt teilnehmendes Unternehmen übernommen.

Informations- und Kommunikationsplattformen

In der 2. und 3. LAG wurde von einer Lehrerin der Vorschlag gemacht, dass die LAG die bundesweite Lehrerinnen- und Lehrerplattform im Internet lo-net² nutzen könne, um als Gruppe oder bilateral in Kontakt zu treten. Die wissenschaftliche Begleitung stellte Dokumente wie beispielsweise eine Literaturliste, aktuelle Texte und Studien im Projektkontext dort ein. Diese Plattform wurde jedoch von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern nicht wirklich genutzt.

Zum Treffen der 2. Lern- und Arbeitsgruppe verständigten sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer, das Projekt sowie für den Kontext wichtige Materialien auf der Internetplattform der „Lernenden Region Netzwerk Köln“ unter der Rubrik regionale Projekte einzustellen.

Schülerscouts

Das Projekt **Schülerscouts** wurde konkret umgesetzt zwischen der 2. und 3. LAG. Eine teilnehmende Lehrerin und der Vertreter der Unteren Schulaufsichtsbehörde ermöglichten diese bilaterale Kooperation. 90 Schülerinnen und Schüler des beteiligten Gymnasiums übernahmen die Rolle von Scouts auf der Ausbildungsmesse, auf der die Stadt Köln und ihre Verbundpartner eine Vielzahl an Ausbildungsmöglichkeiten vorstellten. Die Schülerscouts führten die Besucherinnen und Besucher, insbesondere andere Schülerinnen und Schüler, über die Messe und stellten Kontakte her.

Die beteiligten Schülerinnen und Schüler haben sich im Vorfeld aktiv und intensiv mit verschiedenen Berufsbildern wie auch mit potenziellen regionalen Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern auseinandergesetzt und konnten selbst Kontakte knüpfen. Daher ist diese Aktion als ein konstruktiver Beitrag zur Verbesserung der Berufswahlorientierung in der Region zu bewerten.

Berufswahlpass

Der Berufswahlpass⁵ für den Regierungsbezirk Köln ist ein Instrument für Schülerinnen und Schüler und junge Menschen zur Berufsvorbereitung und Berufswahlorientierung. Der BWP plus liegt in Form einer DIN-A4-Mappe vor, die mit verschiedenen Nachweisformularen für vier unterschiedliche Bausteine („Angebote zur Berufsorientierung“, „Mein Weg zur Berufswahl“, „Dokumentation“, „Lebensordner“) ausgestattet ist. Er unterstützt die Jugendlichen bei der Dokumentation ihrer Stärken und Fähigkeiten. Weiterhin hält er Kenntnisse der Jugendlichen fest, die sie in Schulprojekten, Schülerfirmen, Praktika, Jugendwerkstätten, Ferienjobs, Vereinen etc. erworben haben. Der Berufswahlpass wird zurzeit mit Beginn des 8. Schuljahres insbesondere an Kölner Hauptschulen eingesetzt.

Interessant ist, dass eines der teilnehmenden Gymnasien in Kooperation mit der Unteren Schulaufsichtsbehörde diesen Berufswahlpass nach der 2. LAG ihrerseits für 60 Schülerinnen und Schüler für zwei Jahre eingeführt hat.

⁵ Der Berufswahlpass gehört zu einem im Rahmen der „EQUAL Entwicklungspartnerschaft, Übergangsmanagement Schule und Beruf“ bestehenden Maßnahmenkataloges.

Diese konkrete Kooperation ist als Teil einer für die Ausdehnung der Anwenderinnengruppe des Berufswahlpasses von der Sekundarstufe I hin zur Sekundarstufe II zu verstehen. Sie trägt dazu bei, auch in der Sekundarstufe II eine gute Begleitung hinsichtlich der bislang vernachlässigten Berufswahlorientierung zu gewährleisten, indem schon vorhandene Mittel (Berufswahlpass) und Ressourcen auch bei den Schülerinnen und Schülern besser ausgeschöpft werden.

Die beschriebenen Kooperationen veranschaulichen, dass innerhalb der Gruppe Netzwerkstrukturen auf- und ausgebaut wurden.

Dies unterstreichen viele Aussagen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer:

„Ich finde es auch sehr schön, dass durch diese Gruppe hier doch sehr viele wertvolle Kontakte auch entstanden sind, die hoffentlich weiter gelebt werden.“ (Zeile 208–210) (P 9 W II)

„Was jetzt intensiv und wahrscheinlich nicht verkehrt ist im Rahmen unserer Arbeit (...), wir haben entwickelt und intensiv begonnen, mit einem Elternnetz zu arbeiten. Elternnetz türkischer Eltern (...).“ (Zeile 381–383) (P 3 W III):

„Ja, für Schule, ein paar Sachen konnte ich in der Schule anstoßen, ein paar kleine Projekte, die Zusammenarbeit mit der Stadt Köln, ich hab dadurch in der Schule ein Netzwerk angefangen aufzubauen, wir haben uns untereinander vernetzt über Dinge, wo wir vorher im Kollegium parallel gearbeitet haben und nichts voneinander wussten.“ (Zeile 495–498) (P 7 W I)

Die Aussagen lassen erkennen, dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Entstehung der Netzwerke grundsätzlich positiv bewerten. Außerdem veranschaulichen sie, dass sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer nicht nur untereinander vernetzt haben, sondern dass sie auch angeregt wurden, mit bereits bestehenden Netzwerken außerhalb der Lern- und Arbeitsgruppe zu kooperieren. Der Vernetzungsgedanke und die entsprechende Bündelung von Ressourcen scheinen also eine besondere Bedeutung für die Teilnehmenden bekommen zu haben.

3.6.1.2 Zusammenfassung

Das Projekt konnte zu einem Auf- und Ausbau von Vernetzungsstrukturen beitragen.

3.6.2 Entwicklung der Teilprojekte

In der folgenden Analyse soll dargestellt werden, welche Projektideen es in der LAG im Kontext des zu Beginn des Kapitels beschriebenen Projektzieles gab, aus welchen Fragestellungen bzw. in welchem Zusammenhang diese entstanden sind, welche Projektideen weiterentwickelt wurden und welche nicht. Weiterhin soll verdeutlicht werden, welche Projekte realisiert wurden und was dazu beigetragen hat. Falls die Stufe der Umsetzung erreicht wurde, wird erläutert, welche Ansätze zur Fortführung verfolgt wurden und wie Nachhaltigkeit gesichert werden konnte.

3.6.2.1 Darlegung der Auswertungsergebnisse

Die Entstehung von konkreten gemeinsamen Projektvorhaben wurde in der 3. LAG angestoßen durch eine Eingabe der Prozessbegleitung in die Gruppe. Zu folgenden drei Teilbereichen sollten Arbeitsgruppen stattfinden:

- (1) Sensibilisierung von Öffentlichkeit
- (2) Dienste für Migrantinnen und Arbeitgeber
- (3) Spezielle Förderung der Zielgruppe

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ordneten sich den Bereichen zu und entwickelten auf dieser Basis Projektideen.

◀ Inhalt

◀ zurück

weiter ▶

(1) Sensibilisierung von Öffentlichkeit: „Entwicklung einer Plakatkampagne“

Die konkrete Arbeit an dieser Idee begann offiziell in der 3. LAG, greift aber eine Idee auf, die bereits in der Konstituierung formuliert wurde. Einige Teilnehmerinnen und Teilnehmer äußerten das Ziel, das enge Berufswahlspektrum von Mädchen und Frauen mit Migrationshintergrund aufzubrechen, indem mehr qualifizierte Ausbildungs- und Arbeitsplätze für Migrantinnen geschaffen werden.

3. LAG

In der 3. LAG fanden sich drei Frauen (W III MH; W III, W II) aus den Bereichen Selbstorganisationen sowie Wirtschaft und Verbände in einer Kleingruppe zusammen, die sich mit dem Thema „Sensibilisierung der Öffentlichkeit“ auseinandersetzte. Ihre Zielvorstellung, die über eine Sensibilisierungskampagne transportiert werden sollte, lautete: „Mehr qualifizierte Positionen für Frauen mit Migrationshintergrund“. Für die tatsächliche Umsetzung sollte eine differenzierte Öffentlichkeitsarbeit stattfinden. Die Teilnehmerinnen unterschieden hier zwischen allgemeiner Öffentlichkeitsarbeit, wie z. B. TV-Spots oder Kinowerbung, sowie auf spezielle Zielgruppen abgestimmte Maßnahmen, beispielsweise für verschiedene Schulformen, Altersstufen usw. Aus diesen Überlegungen entwickelte sich die Idee, eine Plakatkampagne mit positiven Frauenbildern zu entwerfen. Die dargestellten Frauen sollten als Vorbilder für Frauen mit Migrationshintergrund dienen und die Stärkung des Selbstbewusstseins fördern. Gleichzeitig sollte die Öffentlichkeit darauf aufmerksam gemacht werden, dass eine konkrete Benachteiligung an dieser Stelle besteht. Die Teilnehmerinnen der Kleingruppe trafen in dieser Sitzung ebenfalls erste Vorüberlegungen bezüglich möglicher Kooperationspartner und Finanzierungsoptionen.

4. LAG/Werkstatt-Tagung in Berlin

In der 4. LAG stießen noch drei weitere Frauen aus dem Bereich Selbstorganisationen zu der oben beschriebenen Gruppe hinzu. Sie beschäftigten sich intensiv mit der tatsächlichen Umsetzung der Plakatidee. Sie beschlossen, dass die Gesichter der abgebildeten Frauen nicht sichtbar sein sollten. Stattdessen sollte der dargestellte Arbeitsplatz im Vordergrund stehen und gut erkennbar sein. Außerdem sollten, um die Zielgruppe konkreter darzustellen, Frauennamen aus unterschiedlichen Herkunftskontexten auf den Plakaten zu sehen sein, z. B. Bina als indischer Name, Yasemin als türkischer Name oder Juliana als italienischer Name. Die intensive Beschäftigung mit dem Thema verdeutlichte alsbald, dass den Teilnehmerinnen strukturelle, zeitliche, finanzielle und personelle Ressourcen fehlten. Sie setzten sich zum Ziel, für die Vorstellung des Projektes bei der Werkstatttagung in Berlin bereits einen Plakatentwurf fertigzustellen. Das Treffen bei dieser Tagung sollte für die Gruppe strategisch dazu dienen, die strukturelle und finanzielle Unterstützung auf der städtischen Ebene zu erreichen. Leider konnte dieses Anliegen dort allerdings nicht vermittelt werden, weil entgegen vorheriger Planungen keine städtischen Vertreterinnen und Vertreter anwesend waren.

5. LAG

In dieser Sitzung erfolgte die Weiterarbeit an diesem Projekt. Allerdings hatte sich die Gruppe wieder verkleinert. Es stellte sich überdeutlich heraus, dass der zeitliche Rahmen der LAG sowie die personelle Besetzung der Gruppe nicht ausreichend waren für eine rasche Realisierung des Projektvorhabens. Daraufhin erklärte sich eine der Prozessbegleiterinnen und -begleiter dazu bereit, die Gruppe personell zu unterstützen, und die Teilnehmerinnen entschieden sich, sich auch außerhalb der LAGen zur Weiterentwicklung dieses Teil-Projektes zu treffen.

6. LAG

Auch innerhalb dieser LAG wurde die Erarbeitung der Projekte weiterverfolgt. Allerdings bestand in dieser Sitzung die Gruppe nur noch aus zwei Personen, die erneut darauf aufmerksam machten, dass sie mehr Zeit und zudem mehr Unterstützung aus der Gruppe benötigten.

(2) Dienste für Migrantinnen und Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber: „Dienste für Arbeitgeber im Sinne der Wertschöpfung für Migrantinnen“

3. LAG

Zu diesem Thema formierte sich in der 3. LAG eine Arbeitsgruppe mit dem Ziel einer systematischen Erfassung der unterschiedlichen Projekte auf kommunaler Ebene im Kontext (Aus-)Bildung, Beruf, Migrantinnen und Migranten. Zur Ergänzung geleisteter Vorarbeiten der Projektkoordinatorin sollte eine solche Liste Aufschluss darüber geben, wer auf welche Art und Weise wen und was fördert. Die Ergebnisse sollten über einen Newsletter für Arbeitgeber in der Region Köln und Umland veröffentlicht werden. Als Absender dieses Newsletters schlug die Gruppe aus Gründen der allgemeinen Bekanntheit die Bundesagentur für Arbeit sowie die IHK vor. Die Analyse sollte bis Oktober 2007 erfolgen, die Veröffentlichung im Dezember stattfinden.

4. LAG

Seit der letzten Sitzung hatten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer dieser Gruppe, die aufgrund fehlender Beteiligter kleiner wurde, bereits erste Recherchen angestellt, mit dem Ergebnis, dass es keine konkreten Projekte für Frauen gebe. Hieraus entwickelte sich die Idee, auf bereits bestehende Projekte zuzugehen und sie für diesen Aspekt zu sensibilisieren. Die Gruppe merkte jedoch an, dass ihnen dazu fachliches Wissen fehle. Weiterhin überlegten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer, ob das Projekt auf der Tagung von „Pro Qualifizierung“ vorgestellt werden sollte.

5. LAG

Im Verlauf des 5. Treffens wiesen die Beteiligten darauf hin, dass die Teilnahme der IHK-Vertreterin dringend gewünscht sei. Ebenfalls wurde deutlich, dass die Zielgruppe für die Projektliste noch nicht abschließend definiert worden war und dass diesbezüglich Unklarheiten bestanden. Die Vertreterin der „Lernenden Region“ erklärte sich bereit, die Projekte systematisch auf der Website der „Lernenden Region“ darzustellen. Erneut wies die Gruppe darauf hin, dass sich die erfassten regionalen Projekte nur unzureichend der Frauenförderung widmeten. Die Beteiligten äußerten die Idee, ein Gender-Training in den bestehenden Projekten anzubieten.

6. LAG

Während des 6. Treffens konkretisierte sich die Zielgruppe für die Projektliste. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer verdeutlichten, dass die Liste als ein Service für Schulen und Unternehmen verstanden werden solle. Diese könnten dort Projektergebnisse abrufen und in die eigene Arbeit integrieren. Ähnlich wie bei dem vormals beschriebenen Teilprojekt äußerten die Beteiligten, dass sie mehr Zeit bräuchten.

(3) Spezielle Förderung der Zielgruppe (Akteure): „Fahrplan für eine Berufsvorbereitung an Gymnasien“

Auch bei diesem Teilprojekt begann die konkrete Projektentwicklung in der 3. LAG. Das Bedürfnis einer gender- und ethniespezifischen Berufswahlorientierung unter Berücksichtigung von Elternarbeit wurde jedoch auch bereits in der konstituierenden Sitzung formuliert. In der 1. Lern- und Arbeitsgruppe wurden diese Anliegen im Kontext des Methodeneinsatzes der Dialogrunde im Rahmen der Definition der Begriffe „Wertschätzung“ und „Junge Migrantinnen“ erneut vorgebracht und ausdifferenziert:

- Immaterielle und materielle Wertschöpfungsprozesse im Bildungsbereich sollen verknüpft werden.
- Bessere Ausbildungs- und Arbeitsplatzvermittlung und Berufsberatung sollen ermöglicht werden.
- „Benachteiligung in Schule und Übergangsmanagement sollen analysiert und Lösungsmöglichkeiten erarbeitet werden“.

Aus diesen noch unkonkreten Ansätzen entwickelte die Gruppe, die sich dem Bereich Spezielle Förderung der Zielgruppe (Akteure) zugeordnet hatte, das Teilprojekt „Fahrplan für eine Berufsvorbereitung an Gymnasien“.

3. LAG

Die Gruppe, die sich in diesem Teilprojekt zusammengefunden hatte, bestand aus Vertreterinnen und Vertretern aller Bereiche. Die Beteiligten erarbeiteten zunächst einen Katalog mit Zielvorstellungen. Dieser beinhaltete beispielsweise Lehrerfortbildungen, gezielte Elternarbeit (besonders an Gymnasien) oder Berufsberatung an Schulen durch Firmen. Da Berufswahlorientierung insbesondere in der Sekundarstufe II vernachlässigt würde, sollte zukünftig eine Berufswahlorientierung an Gymnasien, zunächst ab Klasse 11 und in weiteren Durchläufen ab Klasse 5, implementiert werden. Hierzu würden weitere strategische Partnerinnen und Partner benötigt, wie interkulturelle Zentren, Firmen, Verbände, Schulen, Schülerinnen und Schüler oder Eltern. Da in der Stadt Köln zu diesem Zeitpunkt Entwicklungen liefen zur Ausbildung von Berufswahlkoordinatorinnen und -koordinatoren und zu der Vernetzung interkultureller Zentren, wurde eine Einbeziehung von städtischen Vertreterinnen und Vertretern als wichtig. Diese Kontakte sollten auf der Werkstatt-Tagung in Berlin hergestellt werden.

4. LAG

Im Verlauf der 4. LAG konkretisierte sich die Projektidee. Eine Teilnehmerin der LAG gab erneut die Information, dass auf städtischer Ebene derzeit eine Berufswahlkoordinatorenschulung stattfindet. In der Grundschulung sei kein Modul „Migrantinnen und Berufswahl“ vorgesehen. Die Gruppe einigte sich, dieses Modul zu entwickeln. Die Prozessbegleitung bot der Gruppe hierzu ein spezielles Coaching an. Die konzeptionelle Grundlage hierfür fand sich in dem vom Schulamt für die Stadt Köln entwickelten Projekt „Einrichtung und Schulung von Berufswahlkoordinatorinnen und -koordinatoren an Schulen der Sekundarstufe I

in Köln“ (Projektdauer: 1.9.2005 bis 30.8.2008). Die Projektbeschreibung beinhaltet folgende Inhalte:

- | Umsetzung des Runderlasses des Ministeriums für Schule und Weiterbildung, Wissenschaft und Forschung des Landes NRW vom 23.9.1999 BASS 12-21
- | Grundlage und Aufbau auf das Konzept der Hauptschulen
- | Neubearbeitung und Ausweitung des Berufswahlkoordinatorenkonzeptes
- | Konzept für alle Schulformen
- | Standards und Empfehlungen
- | Praktische Ausbildung der Berufswahlkoordinatorinnen und -koordinatoren
- | Verankerung der Berufswahlkoordination in der Schulorganisation und im Schulprogramm
- | Aufbau einer Vernetzung der Schulen mit außerschulischen Partnern

Diese konzeptionelle Grundlage wurde der Arbeitsgruppe durch eine Teilnehmerin zur Verfügung gestellt und sollte ergänzt werden:

„Wir müssen beide Themen, Kultur und Gender, mitdenken.“ (W I).

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer formulierten folgende Ziele für einen „Fahrplan für die Berufsorientierung und Berufswahlvorbereitung an Gymnasien“:

- | Das Thema „Migrantinnen“ soll durch geschlechter- und kultursensible Beratung verortet werden. Dazu müssen die Berufswahlkoordinatorinnen und -koordinatoren systematisch geschult und weitergebildet werden.
- | Das deutsche (Aus-)Bildungssystem soll für die Eltern mit Zuwanderungsbiografie transparent gemacht werden, indem sie verstärkt aktiv in den Berufswahlorientierungsprozess eingebunden werden. Dies sollte herkunftsgruppenspezifisch erfolgen, z. B. muttersprachlich und aufsuchend. Auch für diese Aufgabe werden Berufswahlkoordinatorinnen und -koordinatoren mit den Schlüsselkompetenzen „Gender und Interkulturelles“ benötigt.
- | Die Wirtschaft soll konsequent Teil des Prozesses sein. Beispielsweise könnten Infoabende in den Betrieben stattfinden, um auf diese Weise für Praktika zu werben oder um allgemein mit Bewerbungsprozeduren und Anforderungsprofilen vertraut zu machen.
- | Gleichzeitig ist es wichtig, Personalverantwortliche in den Betrieben hinsichtlich des Abbaus von Vorannahmen zu sensibilisieren und zur Modifizierung ihrer Personalentwicklungskonzepte (z. B. „kulturneutrale“ Einstellungstests) zu motivieren.

Das Thema solle ins Curriculum eingebettet werden und konkret an den drei Gymnasien, die in der LAG vertreten sind, umgesetzt werden. Die Projekttag sollen zunächst ab Klasse 11 beginnen (nach den Herbstferien). Später ist eine Umsetzung ab Klasse 5 anvisiert. Die durchführenden Lehrerinnen und Lehrer sollen Entlastungsstunden erhalten.

LAG 5 und 6

Im Verlauf dieser beiden Arbeitssitzungen arbeitete die Gruppe, die den größten personellen Umfang (11 Personen) erreichte, weiter an dem „Berufswahlfahrplan“. Die Teilnehmer dieser Gruppe artikulierten wie die der beiden anderen Kleingruppen, dass sie mehr Zeit benötigten und erklärten, dass sie auch außerhalb der LAG miteinander kommunizieren würden, um das Projekt voranzutreiben. Sie hatten sich vorgenommen, eine Handreichung „Fahrplan für die gender- und ethniesensible Berufswahlorientierung in der Sekundarstufe II“ zu

erstellen. Diese sollte eingebunden werden in die „Mindeststandards für die Studien- und Berufswahlorientierung in der Sekundarstufe II“, die gerade von einer Arbeitsgruppe der „Lernenden Region Köln“ erstellt wurde. Den Auftrag zur Umsetzung bis 2013 bekämen VHS, „Lernende Region“ und die Schulaufsichtsbehörde.

3.6.2.2 Zusammenfassung

Die vorangegangenen Ausführungen zeigen, dass die von der Prozessbegleitung vorgegebenen Themen „Sensibilisierung von Öffentlichkeit“, „Dienste für Migrantinnen und Arbeitgeber“ und „Spezielle Förderung der Zielgruppe (Akteure)“ zur Entstehung von drei Teilprojekten führte, an denen kontinuierlich gearbeitet wurde. Seitens der Teilnehmenden ist die hohe Motivation hinsichtlich der Projektentwicklung beispielsweise daran zu erkennen, dass sie sich auch außerhalb der Lern- und Arbeitsgruppe trafen, um die Projekte voranzutreiben. Innerhalb der Kleingruppen schien das Vorankommen der Arbeit nicht zwingend an die Größe der Gruppe gebunden zu sein. Es zeichnete sich ab, dass eine größere Personenanzahl zur Ausdehnung des Teilprojektes führte, da natürlich mehr Beteiligte zur Verfügung standen, um Aufgaben zu übernehmen. Eine weitaus gewichtigere Rolle als die Größe der Gruppe in Bezug auf die Weiterentwicklung der Projekte nahm der Faktor Zeit ein. Alle Beteiligten äußerten mehrfach, dass sie mehr Zeit bräuchten. Die Zusammenarbeit an den Teilprojekten intensivierte den Vernetzungsprozess der Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

Fazit

Während der Lern- und Arbeitsgruppen konnte eine hochmotivierte und konstruktive Zusammenarbeit der Beteiligten in Kleingruppen an den Teilprojekten beobachtet werden. Dies ist als ein Erfolg des innovativen Projektansatzes zu werten, durch den unterschiedliche Fachkenntnisse und Erfahrungen als Ressourcen gebündelt werden konnten. Bei der Entwicklung der Projekte haben die Beteiligten sich eng an der kommunalen Ausgangs- und Bedarfslage orientiert (was gibt es schon und was brauchen wir noch?). Dies entsprach dem Gesamtprojektansatz, Entwicklungen auf der kommunalen Ebene anzustoßen und weiterzuentwickeln. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben engagiert und zielgerichtet Ideen verfolgt und sich um eine kommunale Vernetzung bemüht. Auf der Basis vorliegender Erfahrungen lassen sich folgende essenzielle Faktoren benennen, die für eine erfolgreiche und nachhaltige Umsetzung der Projekte nötig sind:

- (1) die Zusammenarbeit unterschiedlicher Bereiche zur Bündelung von Fachkenntnissen und Ressourcen
- (2) Orientierung an der kommunalen Ausgangs- und Bedarfslage
- (3) Zeit
- (4) Finanzierungsmöglichkeiten

Für eine abschließende Bewertung des Umsetzungs- und Nachhaltigkeitserfolgs wären allerdings weitere systematische Evaluationen erforderlich.

IV. Ergebnisse der Evaluation für den Modellstandort Dresden/Sächsische Schweiz

4.1 Soziodemografische Daten der Lern- und Arbeitsgruppen

[◀ Inhalt](#)[◀ zurück](#)[weiter ▶](#)

In diesem Kapitel werden einige soziodemografische Daten der LAG (Lern- und Arbeitsgruppe) des Modellstandortes Dresden/ Sächsische Schweiz dargestellt. Um die Entwicklungen bzw. Veränderungen in der LAG aufzeigen zu können, werden die Anfangssituation (Ende der TN-Akquise im Dezember 2006) und der Stand am Ende der Modellphase im November 2007 beleuchtet. Es wird auf folgende Fragen bzw. Aspekte eingegangen:

- Zusammensetzung der LAG nach der organisationalen Zugehörigkeit der TN (Teilnehmerinnen und Teilnehmer);
- Zusammensetzung der LAG nach der Geschlechterverteilung;
- Zusammensetzung der LAG nach dem Migrationshintergrund der TN;
- Veränderungen in der Zusammensetzung der LAG.

Datenquellen

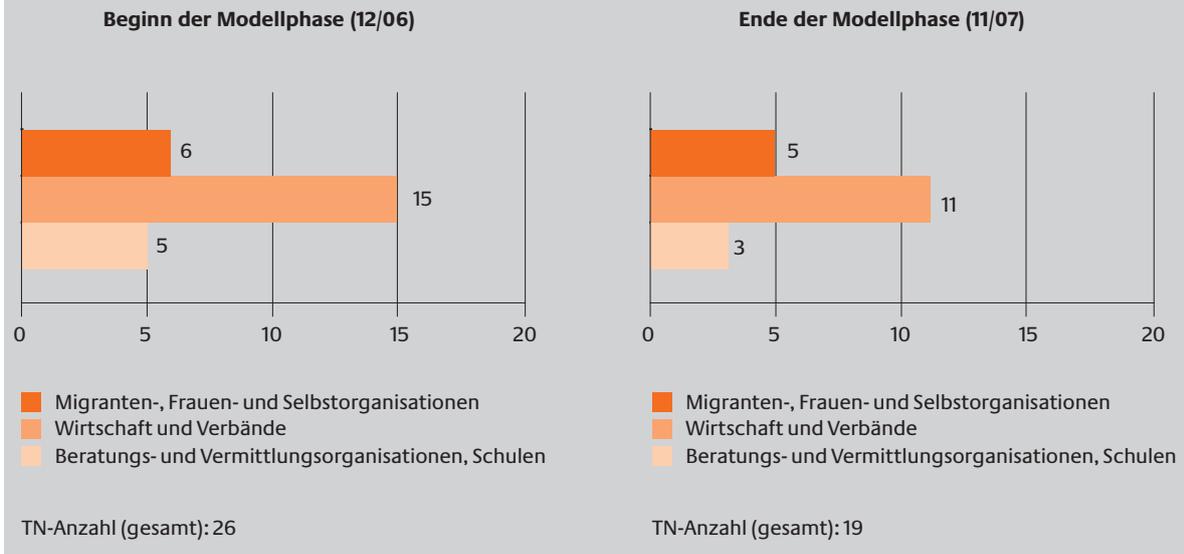
- Eingangsbefragung
- TN-Listen
- Protokolle zu Reflexionsgesprächen zwischen ProB (Prozessbegleitung) und WiB (Wissenschaftliche Begleitung)
- Ergebnisse der E-Mail- und Telefonkommunikation (z. B. Ausstiegsgründe der TN).

4.1.1 Darlegung der Auswertungsergebnisse

4.1.1.1 Organisationale Zugehörigkeit

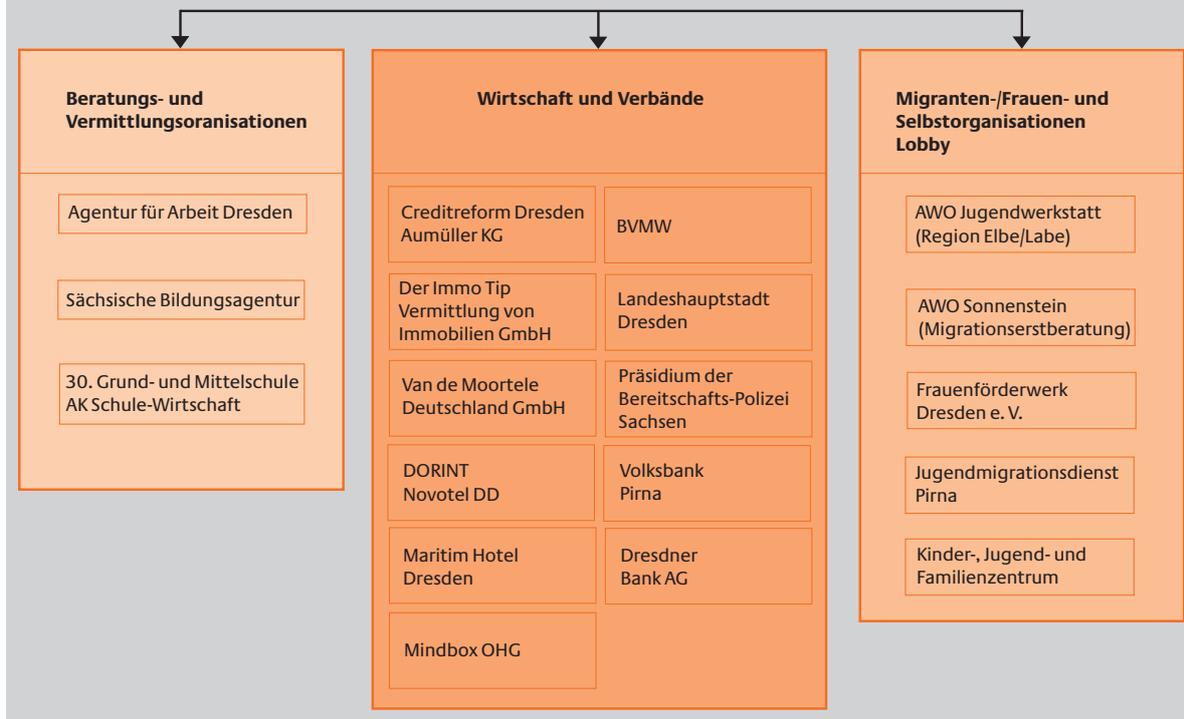
Die nachfolgende Abbildung 9 gibt Auskunft über die Anzahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer der LAG nach der abgeschlossenen TN-Akquise (Stand Dezember 2006) und über die tatsächliche TN-Anzahl am Ende der Modellphase im November 2007. Obwohl sich die TN-Anzahl um sieben Personen verringert hat, konnte die konzeptionell vorgesehene Zusammensetzung der Gruppe nach dem „3-Säulen-Modell“ erhalten bleiben: Die zahlenmäßig stärkste Gruppe ist der Bereich Wirtschaft und Verbände geblieben. Des Weiteren entspricht die aktuelle TN-Zahl der eingangs avisierten Gruppengröße (ca. 20 TN) (vgl. Abb. 9).

Abbildung 9: Organisationale Zusammensetzung der LAG Dresden



Die konkrete Zusammensetzung der Gruppe in Dresden/ Sächsische Schweiz ist in der folgenden Abb. 10 dargestellt.

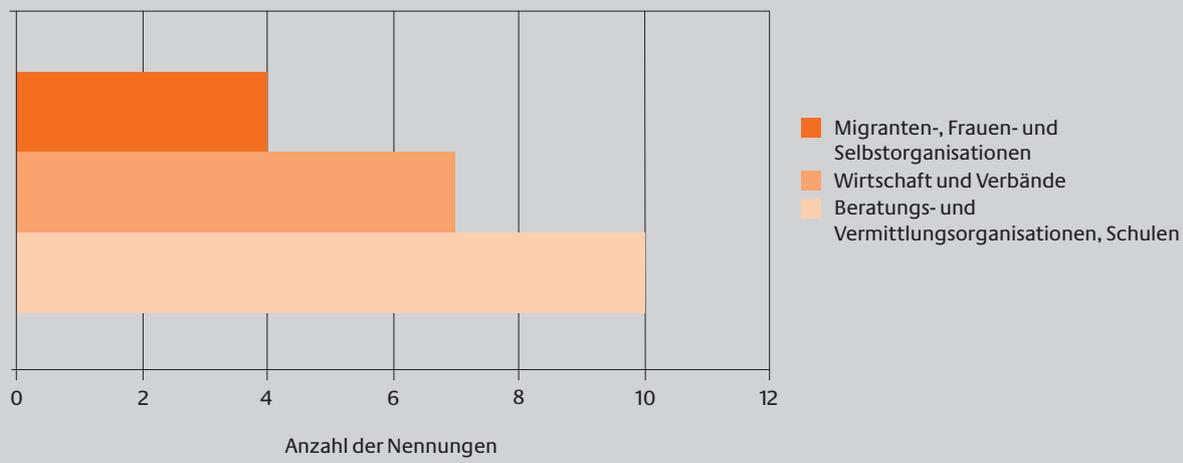
Abbildung 10: Beteiligte Organisationen in der LAG Dresden



Die Zuordnung der Organisationen zu einem der drei Bereiche erfolgte durch die wissenschaftliche Begleitung bei der Akquise der TN. Diese Zuordnung wurde als Grundlage für die Erstellung der Abbildungen 9 und 10 genommen.

Die Ergebnisse der Eingangsbefragung zeigen, dass die TN selbst die Zuordnung anders vornehmen. So haben drei Personen angegeben, dass ihre Organisation die Tätigkeitsfelder Beratung, Vermittlung und Schule sowie Migranten- und Frauenorganisationen abdeckt. Eine Person hat angegeben, dass sie im Bereich Beratung, Vermittlung und Schule sowie Wirtschaft und Verbände tätig ist. Eine Person hat ihre Organisation gleichzeitig allen drei Bereichen zugeordnet.

Abbildung 11: Zuordnung der eigenen Organisation zu einem der drei Bereiche durch die TN (Zahl der Nennungen: 21; Zahl der Organisationen – Fragebogenrücklauf: 16)



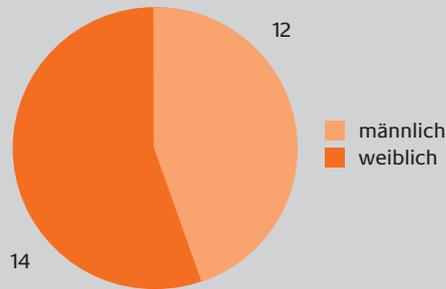
Die Abbildung 11 zeigt ein interessantes Ergebnis: 60 % der TN (10 von insgesamt 16) haben ihre Organisation dem Bereich Beratung, Vermittlung und Schule zugeordnet, während die wissenschaftliche Begleitung nur 20 % der TN (5 von insgesamt 26) diesem Bereich zugeordnet hat.

Zum einen wird deutlich, dass viele Organisationen eine Doppelfunktion haben. So sind beispielsweise Migranten- und Frauenorganisationen der Dresdner LAG u. a. auch für Berufsberatung und -vermittlung zuständig. Zum anderen zeigt das Ergebnis, dass sich die Selbst- und Fremdzuschreibung (auf der organisationalen Ebene) unterscheiden.

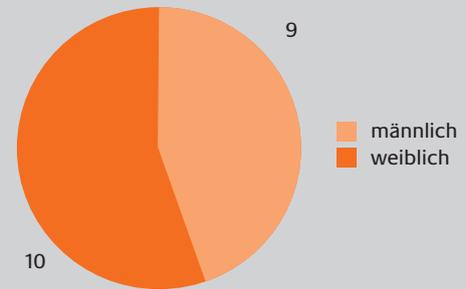
4.1.1.2 Geschlechterverteilung

Die Abbildung 12 veranschaulicht den Anteil weiblicher und männlicher Teilnehmerinnen und Teilnehmer in der LAG zu Beginn (Stand Dezember 2006) und am Ende der Modellphase im (November 2007). Die einzelnen Kreisdiagramme zeigen, dass weibliche und männliche Teilnehmerinnen und Teilnehmer jeweils etwa die Hälfte der Gruppe bildeten.

Abbildung 12: Geschlechterverteilung in der LAG

Zusammensetzung der LAG nach
Geschlecht (Beginn der Modellphase)

TN-Anzahl (gesamt): 26 (m 12; w 14)

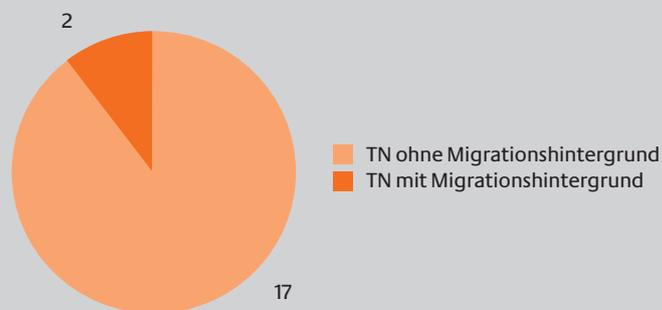
Zusammensetzung der LAG nach
Geschlecht (Ende der Modellphase)

TN-Anzahl (gesamt): 19 (m 9; w 10)

4.1.1.3 Migrationserfahrungen

In der LAG waren zwei Teilnehmerinnen mit Migrationshintergrund von der konstituierenden Sitzung an bis zum Ende der Modellphase vertreten. Diese Teilnehmerinnen repräsentieren Organisationen aus dem Bereich Migranten- und Frauenorganisationen.

Abbildung 13: Migrationserfahrungen in der LAG Dresden

Zusammensetzung der LAG nach
dem Migrationshintergrund der TN

TN-Anzahl (gesamt): 19; davon 2 MH

4.1.2 Zusammenfassung

In der Dresdner Lern- und Arbeitsgruppe ist eine Fluktuation bezogen auf personelle und institutionelle Veränderungen zu verzeichnen. Trotz dieser Veränderungen blieben die konzeptionell vorgesehene Gruppengröße sowie die Zusammensetzung der LAG nach der institutionellen Zugehörigkeit der Teilnehmerinnen und Teilnehmer erhalten. Darüber hinaus blieben der Anteil männlicher und weiblicher Teilnehmerinnen und Teilnehmer in der Gruppe sowie der Anteil der Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit Migrationshintergrund gleich.

4.2 Analyse der Ausgangssituation: Wünsche und Anliegen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie die Potenziale der Gruppe

Evaluationsfragen

In diesem Kapitel wird die Ausgangssituation in der Lern- und Arbeitsgruppe dargestellt: Welche Wünsche und Anliegen verbinden die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit dem Projekt? Welche Potenziale hat die Gruppe?

Datenquelle

■ LAG-Protokolle

4.2.1 Darlegung der Auswertungsergebnisse

Bei genauerer Betrachtung der Äußerungen der TN bzw. deren Zusammenfassung wird deutlich, dass die Inhalte der 1. LAG zum größten Teil mit denen übereinstimmen, die in der konstituierenden Sitzung geäußert wurden. Die geäußerten Wünsche/ Anliegen/ Erwartungen lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Vernetzung bzw. Austausch und Zusammenarbeit mit allen TN; Informationen über die Aufgabenbereiche bzw. Organisationen anderer TN als Querschnittsanliegen;
- Verbesserung der BWO: Klärung der Anforderungen an BWO seitens unterschiedlicher Institutionen sowie Definition „institutioneller“ Möglichkeiten als Querschnittsanliegen;
- Wunsch bzw. Anliegen, sachliche Informationen über Migrantinnen und Migranten in Sachsen zu bekommen sowie passende Bewerberinnen und Bewerber zu finden (Vertreterinnen und Vertreter des Bereichs Wirtschaft und Verbände) sowie
- Wunsch, Informationen über die Anforderungen an Bewerberinnen und Bewerber mit MH zu bekommen (Vertreterinnen und Vertreter der Bereiche Beratung und Vermittlung sowie Migrantinnen- und Frauenorganisationen).

Aus den Wünschen und Anliegen der TN wird die gegenseitige Verflechtung im Bereich BWO deutlich.

Beratungs- und Vermittlungsorganisationen sind vor allem für Berufsorientierung, Beratung und Vermittlung zuständig. Um Migrantinnen und Migranten gezielter fördern zu können, müssten diese Organisationen die Anforderungen der Unternehmen für einen Arbeits- bzw. Ausbildungsplatz kennen und bei der Beratung und Vermittlung die Besonderheiten der Zielgruppe berücksichtigen.

Organisationen im Bereich Wirtschaft und Verbände verfügen über Arbeits- bzw. Ausbildungsplätze. Es ist ihnen bekannt, welche Qualifikationen und Anforderungen für sie die Voraussetzung sind. Wirtschaft und Verbände könnten die für die jeweiligen Arbeits- bzw. Ausbildungsplätze notwendigen Qualifikationen und Anforderungen bekannt machen, um z. B. den Beratungs- und Vermittlungsorganisationen die Durchführung einer „intelligenteren Berufsorientierung“ zu ermöglichen.

Migrantenorganisationen verfügen über Wissen und über Erfahrungen in der Arbeit mit Migrantinnen und Migranten und haben Zugang zu dieser Zielgruppe. Diese Organisationen könnten ihr Wissen und ihre Erfahrungen an Beratungs- und Vermittlungsorganisationen sowie an Wirtschaft und Verbände weitergeben – was von den Vertreterinnen und Vertretern dieser Bereiche ausdrücklich gewünscht wurde – und junge Migrantinnen und Migranten an die entsprechenden Stellen vermitteln. Die Vertreterinnen und Vertreter dieses Bereichs wünschen sich u. a. aktuelle Informationen über Anforderungen an bestimmte Berufe.

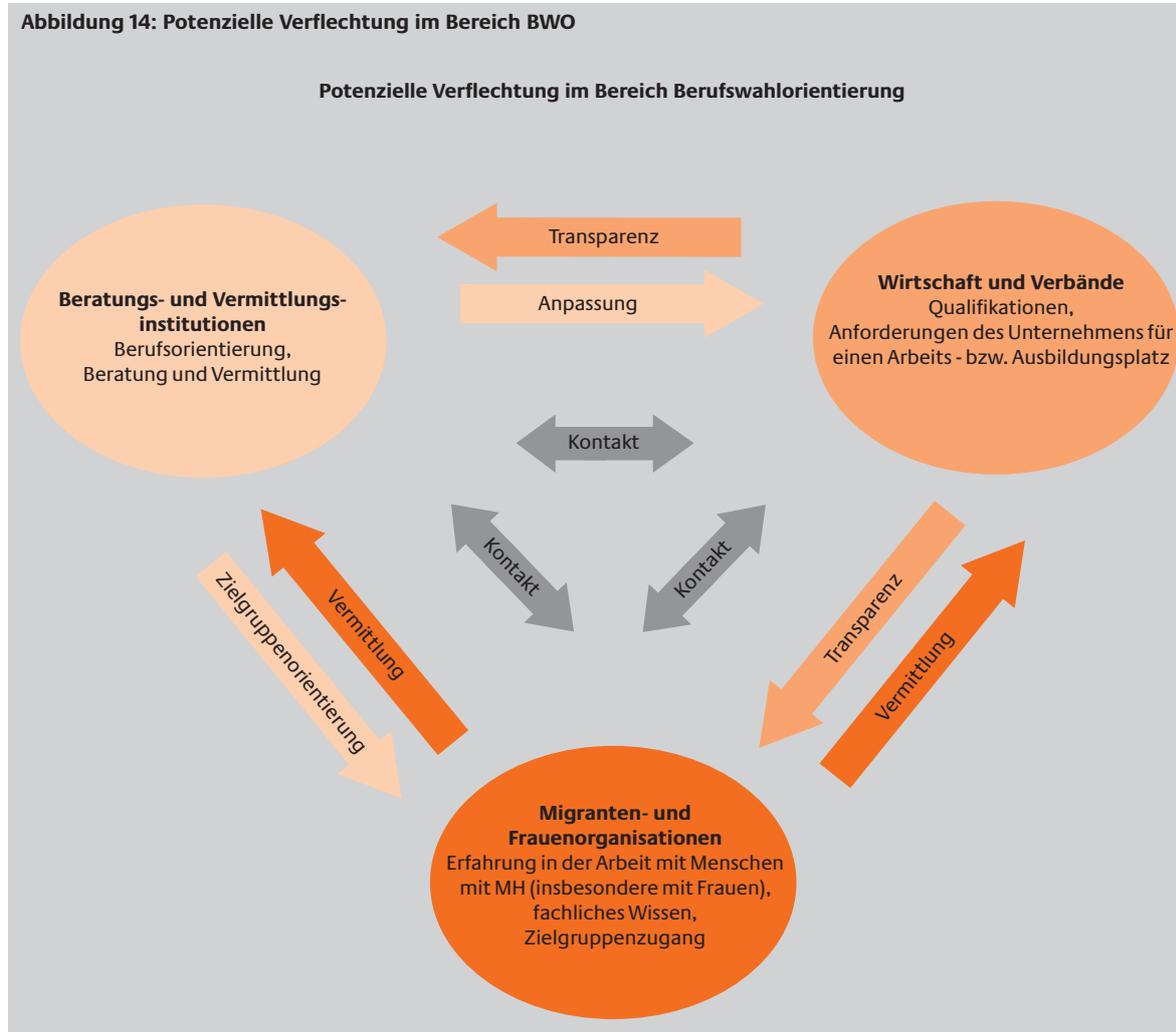
Tabelle 7: Wünsche und Anliegen der TN

Beratungs- und Vermittlungsorganisationen	Wirtschaft und Verbände	Migranten- und Frauenorganisationen
KonSi		
<ul style="list-style-type: none"> Vernetzung (2-fache Nennung); Impulse für bessere Erreichbarkeit von Migrantinnen und Migranten; Verbesserung der BWO an den Schulen; Verbesserung des Übergangs in (Berufs-)Ausbildung; Klärung der Anforderungen im Bereich BWO seitens der Schule und der Wirtschaft. 	<ul style="list-style-type: none"> Vernetzung (2-fache Nennung); Verbesserung der BWO; Klärung der Bedürfnisse seitens der Wirtschaft und der Migrantinnenorganisationen im Bereich BWO; Definition der Schnittstellen; Sachliche Infos über Migrantinnen und Migranten (3-fache Nennung). 	<ul style="list-style-type: none"> Vernetzung (2-fache Nennung).
1. LAG		
<ul style="list-style-type: none"> Vernetzung, Definition der Schnittstellen für die Zusammenarbeit (2-fache Nennung); Infos über die Aufgabenbereiche bzw. Organisationen anderer TN; Verbesserung der BWO; Anforderungen an Bewerberinnen und Bewerber mit MH. 	<ul style="list-style-type: none"> Vernetzung, Definition der Schnittstellen für die Zusammenarbeit; Infos über die Aufgabenbereiche bzw. Organisationen anderer TN (2-fache Nennung); Verbesserung der BWO; Infos über die Situation der Migrantinnen und Migranten sowie über Fördermöglichkeiten im Migrationsbereich; Wunsch, passende Bewerberinnen und Bewerber zu finden. 	<ul style="list-style-type: none"> Vernetzung, Definition der Schnittstellen für die Zusammenarbeit; Infos über Aufgabenbereiche bzw. Organisationen anderer TN; Verbesserung der BWO; Anforderungen an Bewerberinnen und Bewerber mit MH.

4.2.2 Zusammenfassung

Die folgende Abb. 14 veranschaulicht, dass die Zusammensetzung der Gruppe ein hohes Potenzial im Bereich Berufswahlorientierung hat.

Abbildung 14: Potenzielle Verflechtung im Bereich BWO



Die Vertreterinnen und Vertreter einzelner Bereiche bieten das an (z. B. Wissen, Erfahrungen), was die Vertreterinnen und Vertreter anderer Bereiche wünschen, sich anzueignen. Darüber hinaus stimmen die Wünsche/Erwartungen der TN, was die Vernetzung und Zusammenarbeit mit allen am Projekt beteiligten Organisationen angeht, überein.

Damit zeigt sich an dieser Stelle eine hohe Übereinstimmung der Wünsche und Anliegen der TN mit den Zielen des Modellprojektes.

4.3 Themen und Anliegen des Arbeitsprozesses

In diesem Kapitel werden die Themen, die im Mittelpunkt der Diskussionen standen und/oder Inhalt der Gruppenarbeit waren, vorgestellt. Anschließend wird die exemplarische Interpretation einer ausgewählten Sensibilisierungsübung dargestellt.

◀ Inhalt

◀ zurück

weiter ▶

Tabelle 8: Themen und Anliegen des Arbeitsprozesses in Dresden

Themen und Anliegen des Arbeitsprozesses ⁶	KonSi	1. LAG	2. LAG	3. LAG	4. LAG	5. LAG	6. LAG
Bewerberinnen und Bewerber mit Migrationshintergrund	x	x	x		x		x
Kultur- und gesellschaftsbedingter Stellenwert der Berufsausbildung			x	x	x		x
Exklusionsfaktoren aus dem (Teil-)system (Berufs-)Ausbildung			x	x	x	x	x
Schulpraktika	x	x	x	x	x	x	x
Eltern mit Migrationshintergrund						x	x
Gender (junge Frauen)			x				x

Mit der Vorstellung der Themen und Anliegen des Arbeitsprozesses sowie einer exemplarischen Interpretation einer ausgewählten Sensibilisierungsübung verfolgen wir eine doppelte Zielsetzung:

- ▮ Veranschaulichung, inwiefern welche im Projektansatz verankerten Themen von der Gruppe aufgegriffen wurden und welche neuen Themen-Aspekte hinzukamen;
- ▮ Darlegung des inhaltlichen Kontextes, in dem die Kompetenzzuwächse auf der individuellen, organisational-strukturellen sowie gesellschaftlich-regionalen Ebene (Kapitel 4.4. bis 4.6) erfolgten.

Datenquellen

- ▮ LAG-Protokolle
- ▮ Gruppendiskussion
- ▮ Eingangsbefragung

4.3.1 Bewerberinnen und Bewerber mit Migrationshintergrund

Die Anforderungen an Bewerberinnen und Bewerber mit Migrationshintergrund (MH) waren ein Querschnittsthema bei der konstituierenden Sitzung (KonSi) sowie bei der 1. und 2. LAG. Die Mehrheit der Vertreterinnen und Vertreter des Bereichs Wirtschaft und Verbände berichtete, dass sehr wenige bis gar keine Bewerbungen von Personen mit MH in ihren Organisationen eingetroffen waren. Einige TN aus dem Bereich Wirtschaft und Verbände nannten konkrete Zahlen – der Anteil von Bewerberinnen und Bewerbern mit MH lag zwischen 0–5 %. Die Wirtschaftsvertreterinnen und -vertreter äußerten den Wunsch, passende Bewerberinnen und Bewerber mit MH zu finden und brachten gleichzeitig ihre Bedenken und ihre Unsicherheit in Bezug auf die Anstellung von Migrantinnen und Migranten zum Ausdruck:

„Migrantinnen und Migranten im Unternehmen: Gewinn oder Imageverlust? Einerseits spricht man ein anderes/neues Klientel an, andererseits gibt es viele Vorurteile. Was passiert, wenn deutsche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migranten nicht klarkommen?“ (Arbeitsergebnis der Kleingruppenarbeit).

⁶ Diese Tabelle ist ein Ergebnis der „Qualitativen Inhaltsanalyse“.

Ein anderer Vertreter des Bereichs Wirtschaft und Verbände sah die Anstellung von Migrantinnen und Migranten als eine Herausforderung, auf die man vorbereitet werden muss: *„Wer bereitet mich als Unternehmer auf die Anforderungen vor, die sich aus der Anstellung von Personen mit MH ergeben?“* (1. LAG)

Es ist auffallend, dass in der Projektanfangsphase das Wort „Probleme“ oft in Verbindung mit Menschen mit Migrationshintergrund benutzt wurde. So stellten die Vertreterinnen und Vertreter des Bereichs Wirtschaft und Verbände oft die Fragen: „In welcher Häufigkeit und mit welchen Problemen kommen Migrantinnen und Migranten in die Beratungsstellen? Welche konkreten Probleme haben Jugendliche mit Migrationshintergrund?“ Viele dieser Fragen wurden von den Vertreterinnen und Vertretern des Bereichs Migrantenorganisationen gleich beantwortet: „Sprache, Schulwechsel, Berufseinstieg, unzureichende Stundenzahl bei den Sprachkursen etc.“

Die TN aus dem Bereich Migrantenorganisationen haben mehrmals den Wunsch geäußert zu erfahren, welche formalen Qualifikationen sowie tatsächlichen Anforderungen und Erwartungen an Bewerberinnen und Bewerber mit MH gestellt werden. Viele Fragen wurden gleich von den Vertreterinnen und Vertretern des Bereichs Wirtschaft und Verbände beantwortet:

„Deutsch in Wort und Schrift ist selbstverständlich, steht nicht im Anforderungsprofil. Bei entsprechender Qualifikation ist das Unternehmen bereit, Migrantinnen und Migranten anzustellen.“ (1. LAG)

In der 2. LAG arbeitete eine Kleingruppe, bestehend aus den Vertreterinnen und Vertretern der Bereiche Wirtschaft und Verbände sowie Migrantenorganisationen, an der Frage „Anforderungen der Unternehmen an Bewerberinnen und Bewerber mit MH“. Die Teilnehmer präsentierten im Plenum ihre Arbeitsergebnisse: „Wir haben lange diskutiert, weil viele Meinungen vertreten waren. Wir haben sehr lange über Definitionen gesprochen und kamen zu der Schlussfolgerung, dass es bestimmte Stellenprofile gibt, Bewerberinnen und Bewerber müssen diesen Stellenprofilen entsprechen. Migrantinnen und Migranten müssen ausreichende Deutschkenntnisse für ein entsprechendes Berufsprofil haben.“ Nachdem diese Arbeitsergebnisse vorgetragen worden waren, erwiderte ein TN, Vertreter des Bereichs Wirtschaft und Verbände:

„Ist es deutlich geworden? Es gibt keine besonderen Anforderungen. Ich kenne kein Unternehmen, das andere Anforderungen stellt, außer an das Sprachniveau von Bewerberinnen und Bewerbern mit MH. Anforderungen sind für alle Menschen gleich, unterschiedlich nach Unternehmen und Branche.“

Diese Meinung, dass es an Jugendliche mit Migrationshintergrund keine spezifischen Anforderungen bzw. keine spezifischen Erwartungen gibt bzw. geben sollte, beschäftigte die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der LAG bis zur dritten Sitzung.

Am Beispiel dieses Themas wird deutlich, dass aus den Ressourcen der Gruppe ein Wissenszuwachs resultiert. Die komplexe Frage „Bewerberinnen und Bewerber mit MH“ wurde in zwei Teile aufgesplittet: Vertreterinnen und Vertreter der Wirtschaft und Verbände wollten wissen, was Besonderheiten der Zielgruppe Migrantinnen und Migranten sind, Teilneh-

merinnen und Teilnehmer aus dem Bereich Migrantenorganisationen wollten erfahren, welche speziellen Anforderungen (bei der Bewerbung) an diese Zielgruppe gestellt werden. In den Diskussionen und während der Kleingruppenarbeit wurden die Fragen beantwortet; die TN haben miteinander und voneinander gelernt.

Auffallend ist, dass die Zielgruppe „Migrantinnen und Migranten“ von allen TN als etwas „Besonderes“ betrachtet wurde. So behaupteten die Vertreterinnen und Vertreter des Bereichs Migrantenorganisationen, dass Unternehmer an diese Zielgruppe gesonderte Anforderungen stellen. Die Vertreterinnen und Vertreter des Bereichs Wirtschaft und Verbände nahmen an, dass man auf die Anstellung von Migrantinnen und Migranten speziell vorbereitet werden muss.

Individuelle bzw. soziale und kulturelle Besonderheiten können die Grundlage für Entwicklung und Auseinandersetzung bilden, was grundsätzlich im zwischenmenschlichen Bereich gilt. Entscheidender als die Besonderheiten scheinen Vorurteile gegenüber diesen Besonderheiten zu sein.

Ab der 3. LAG kam diese Hervorhebung – Menschen mit MH als eine Zielgruppe, auf die man vorbereitet werden muss – nicht mehr zur Sprache. Im Zentrum der Diskussionen standen ab dann vielmehr strukturelle Merkmale im Bereich Berufswahlorientierung (BWO).

4.3.2 Berufswahlorientierung

In der 2. LAG hielt ein Projektteilnehmer, Vertreter der 30. Grund- und Mittelschule, einen Vortrag über BWO in der Schule. In der 4. LAG führte eine Mitarbeiterin der Gastgeberorganisation eine Präsentation zum Thema „Ausbildung und Weiterbildung in der Dresdner Bank“ vor. Die beiden Vorträge lösten eine angeregte Diskussion aus. Auffallend ist, dass dieselben Aspekte des umfassenden Themas „Berufswahlorientierung“ im Laufe der beiden Diskussionen angesprochen wurden, welche im Folgenden dargestellt werden.

Kultur- und gesellschaftsbedingter Stellenwert der betrieblichen Ausbildung

Dieses Thema wurde im Laufe der Diskussion in der 2. LAG durch die Vertreterinnen und Vertreter der Schule und Migrantenorganisationen mehrmals angesprochen.

Ausgehend von den eigenen (Migrations-)Erfahrungen sowie gegenwärtigen Praxisbeobachtungen berichteten die TN, dass viele Schülerinnen und Schüler und vor allem Eltern aus den GUS-Ländern (Gemeinschaft unabhängiger Staaten) die Realschule als Sprung zum Gymnasium nutzen. Betriebliche Ausbildung habe in den Ländern einen niedrigen Stellenwert, es sei „eine Art Absteige“. Deswegen verstünden Migrantinnen und Migranten oft nicht, wie wichtig die betriebliche Ausbildung in Deutschland sei und zeigten wenig Interesse für diesen Bildungsweg.

Zu einem späteren Zeitpunkt sagte ein Teilnehmer, Vertreter des Bereichs Wirtschaft und Verbände:

„Ich wusste nicht, dass die Berufsausbildung in anderen Ländern einen niedrigen Stellenwert hat. Es wäre gut, ein ‚Lexikon der Kulturen für Unternehmer‘ zu erstellen.“

Diese Projektidee wurde von den anderen TN aufgenommen und im Rahmen der Kleingruppenarbeit bearbeitet (siehe Kapitel 4.6.2.1).

Exklusionsfaktoren aus dem (Teil-)System (Berufs-)Ausbildung

In der offenen Diskussion in der 2. LAG wurden drei Faktoren angesprochen, die den Übergang von der Schule in die Ausbildung für Jugendliche mit MH erschweren. Zum einen sind es nicht ausreichende Kenntnisse der deutschen Sprache. „Viele Schüler werden nur wegen der Sprache abgelehnt“, war die Praxisbeobachtung eines Vertreters der Schule. Eine Vertreterin des Bereichs Migrantenorganisationen fügte hinzu, dass die Abschlüsse aus den Herkunftsländern oft nicht anerkannt werden, wodurch der Übergang in die Ausbildung wesentlich erschwert wird. Ein TN aus dem Bereich Wirtschaft und Verbände akzentuierte die Aufmerksamkeit auf den Wert bzw. auf die „wirtschaftliche“ Anerkennung des Hauptschulabschlusses:

„Der Hauptschulabschluss hat schon einen höheren Wert als gar kein Abschluss. Schüler mit Hauptschulabschluss werden in der Zukunft weniger Chancen haben. Wenn Einsparungen vorgenommen werden, dann in diesem Bereich.“

In der 4. LAG wurden weitere Aspekte benannt und diskutiert, die zur Exklusion von jungen Migrantinnen und Migranten aus dem (Teil-)system (Berufs-) Ausbildung führen.

Nach der Präsentation zum Thema „Ausbildung und Weiterbildung in der Dresdner Bank“ besprachen und verglichen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die in ihrer Organisation geltenden Ansprüche an eine Bewerbung. Interessant war, dass vorwiegend Vertreterinnen und Vertreter des Bereichs Wirtschaft und Verbände an dieser Diskussion beteiligt waren und abhängig von der Branche verschiedene Anforderungen genannt haben. Ein Teilnehmer aus diesem Bereich formulierte ein Fazit:

„Man soll die Anforderungen transparent machen. Sonst besteht die Gefahr: Woher sollen Schüler es wissen? Es ist schade, wenn die Schüler nur deswegen eine Absage bekommen, weil sie z. B. den Ortswechsel nicht begründet haben. Sonst wäre ein Schüler für einen Ausbildungsplatz sehr gut geeignet.“

In diesem Zusammenhang wiesen die Vertreterinnen und Vertreter des Bereichs Migrantenorganisationen auf die Besonderheiten der (Lebens-)Lagen von Migrantinnen und Migranten hin: *„Oft ist es so, dass man Informationen hat, es dauert aber, bis man die Informationen verinnerlicht hat. Es geht nicht so schnell, es braucht Zeit.“*

Darüber hinaus brachten die TN zwei weitere Exklusionsfaktoren zur Sprache: Beschränkter Zugang zu den Netzwerken und daraus resultierend zu den Informationen sowie symbolische Exklusion („Duale Ausbildung“ hat einen niedrigen Stellenwert bei den Eltern mit MH, darum vernachlässigen Jugendliche diesen Bildungsweg).

Eine weitere Ausgrenzungsdimension wurde durch Vertreterinnen und Vertreter des Bereichs Wirtschaft und Verbände angesprochen:

„Wir wollten Tschechen ausbilden, weil wir mit Tschechien zusammenarbeiten, es war aber aus rechtlichen Gründen nicht möglich.“

Diese Anmerkung warf die Frage nach der Bedeutung der deutschen Staatsangehörigkeit für eine Anstellung auf. Auch auf diese Frage konnte keine allgemeingültige Antwort gegeben werden: Für manche staatlichen Organisationen ist die deutsche Staatsbürgerschaft ausschlaggebend, für viele andere ist es der Ausländerstatus und die daraus resultierende Arbeitsgenehmigung. Abschließend führte ein Teilnehmer einen weiteren Aspekt zu dieser Problematik an:

„Es ist ein Problem mit der Berufswahlorientierung allgemein, Menschen mit Migrationshintergrund gehören dazu. Wenn wir nur Menschen mit MH dazunehmen, dann ist es Ausgrenzung. Probleme haben nicht nur Jugendliche mit MH, sie gelten auch für Andere.“

Das Thema „Exklusionsfaktoren aus dem (Teil-)System (Berufs-)Ausbildung“ war ein zentrales Thema in der Gruppendiskussion (6. LAG), was durch die Fragestellung vorbestimmt war.

Das Problem mangelnden Selbstbewusstseins bei den Migrantinnen und Migranten wurde von mehreren TN thematisiert. Zum einen bewerben sich Migrantinnen und Migranten bei den großen Firmen nicht, weil sie denken, den gestellten Anforderungen nicht zu entsprechen und sowieso nicht genommen zu werden – was ein Faktor der symbolischen Exklusion ist. Zum anderen treten Migrantinnen und Migranten oft wenig selbstbewusst (bei den Bewerbungsgesprächen) auf und „können sich nicht so gut verkaufen“. Diese Tatsache bereitet kleinen Unternehmen Schwierigkeiten:

„Das ist wieder Aufwand, weil als kleines Unternehmen so wie wir möchte man für die Bewerberinnen und Bewerber relativ wenig Aufwand haben. Man möchte also sehr schnell wissen, wer ein gutes Potenzial hat. Und man hat nicht die Fachleute, die das herausfinden können.“

In der Gruppe bestand Konsens darüber, dass es sehr wichtig ist, das Selbstwertgefühl von Migrantinnen und Migranten zu stärken.

Einen weiteren Schwerpunkt der Gruppendiskussion bildete die Frage nach der Bedeutung von Sprachkenntnissen für eine Anstellung. Die TN aus den Unternehmen, die eine hohe Anzahl von Bewerbungen zu verzeichnen haben, berichteten, dass

„die Sprachkenntnisse die allerwichtigste Grundlage sind, um sich vernünftig bewerben zu können und auch im Beruf Fuß fassen zu können“.

Das Bewerbungsverfahren besteht aus verschiedenen Eignungstests und mangelnde Deutschkenntnisse führen zum Durchfallen durch das Auswahlverfahren. Für einen Unternehmer aus der Branche mit sehr wenigen Bewerbungen steht die Fachkompetenz im Mittelpunkt:

„Mir ist jeder willkommen, nicht mal die Sprachkenntnisse spielen für mich eine Rolle. Ich bin willens, den zu einem Deutschkurs zu schicken.“

Ein anderer TN fasste die Diskussion zusammen – jedes Unternehmen hat bestimmte Einstellungskriterien, die erfüllt werden müssen. So sind beispielsweise die perfekten Englischkenntnisse die Einstellungsvoraussetzung in seinem Unternehmen mit internationaler Ausrichtung. Einen ganz anderen Blick auf die Deutschkenntnisse hatte ein Vertreter der Schule:

„Es macht mich immer wieder traurig, wenn gesagt wird, ein Hinderungsgrund ist die Beherrschung der deutschen Sprache. Verstehe ich. Auf der anderen Seite schreiben die Migrantinnen und Migranten eine bessere Arbeit in Grammatik als die Deutschen. Wenn ich von der Lust am Schreiben ausgehe, schreiben mir die Migrantinnen und Migranten wesentlich mehr als die Deutschen. Es geht ganz einfach um die Sprachgewandtheit. Ich habe das Problem erkannt, woran das liegt. Das sind in der deutschen Sprache unsere sprachlichen Bilder. Was heißt das, ein Wort auf die Goldwaage zu legen? Für einen Deutschen ist es kein Problem, für Migrantinnen und Migranten ist es unwahrscheinlich schwer.“

Schulpraktika

In der 2. LAG wurde das Thema „Qualität und Quantität der Schulpraktika“ kurz angesprochen und in der 4. LAG gab es diesbezüglich eine angeregte Diskussion.

Zum einen wurde die Rolle des Schulpraktikums bei der gleichen Branche für die spätere Bewerbung angesprochen. Die Vertreterinnen und Vertreter aus dem Bereich Wirtschaft und Verbände betonten im Laufe der Diskussion mehrmals, dass ein Schulpraktikum in der gleichen Branche „ein Plus“ bei der Bewerbungsauswahl ist. Des Weiteren erläuterten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Wichtigkeit der Begründung bei der Bewerbung, insbesondere wenn jemand ein Praktikum z. B. im Kindergarten gemacht hat und sich dann bei der Deutschen Bank bewirbt.

Zum anderen wurde das Thema „Zugang zu den Praktikumsplätzen“ angesprochen. Bei der genaueren Betrachtung der Äußerungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer fiel auf, dass sie unterschiedliche „statistische Einschätzungen“ lieferten: „95 % der Schülerinnen und Schüler kümmern sich eigenständig um einen Praktikumsplatz“ (Bereich Vermittlung und Beratung) versus „95 % der Schülerinnen und Schüler erhalten einen Praktikumsplatz durch die Vermittlung der Eltern“ (Bereich Wirtschaft und Verbände).

Zum Dritten wurde die Qualität der Schulpraktika angesprochen. Die Mehrheit der Schulpraktika sei „anti-berufsorientierend“, so die Einschätzung eines Vertreters des Bereichs Wirtschaft und Verbände.

Darüber hinaus gab es einen Meinungs austausch der TN bezüglich der Verantwortung für Berufswahlorientierung und insbesondere für das Schulpraktikum. Man konnte eine starke Polarisierung der Meinungen in der Gruppe beobachten: Einige TN vertraten die Meinung, dass die Schule für BWO verantwortlich sei. Andere TN waren der Ansicht, dass BWO im Verantwortungsbereich der Wirtschaft liege. Interessant war, dass es keinen Zusammenhang zwischen dem Bereich und der vertretenden Meinung gab. Zu beiden „Meinungsgruppen“ gehörten sowohl die Vertreterinnen und Vertreter der Wirtschaft als auch der Migrantenorganisationen.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass viele unterschiedliche Aspekte der Exklusion in der Gruppe angesprochen wurden, was die Komplexität und Vielschichtigkeit dieses gesellschaftlichen Phänomens verdeutlicht. Bei der genaueren Betrachtung der angesprochenen Exklusionsfaktoren lassen sich drei Herangehensweisen zum Thema bzw. drei Ebenen der Exklusion identifizieren:

- (1) Strukturelle Probleme, die den beruflichen Einstieg nicht nur für Migrantinnen und Migranten, sondern auch für andere, sich in einer ähnlichen Situation befindende Jugendliche erschweren, z. B. uneinheitliche Anforderungen an eine Bewerbung, niedriger Stellenwert des Hauptschulabschlusses.
- (2) Besonderheiten der (Lebens-) Lagen von Migrantinnen und Migranten, z. B. fehlende Zeit für die Verinnerlichung der Informationen, eingeschränkter Zugang zu den Netzwerken, mangelndes Selbstwertgefühl, nicht ausreichende Deutschkenntnisse.
- (3) Exklusion auf der Vergesellschaftungsebene Gouvernmentalität: deutsche Staatsangehörigkeit, entsprechender Ausländerstatus als Anstellungsvoraussetzung.

Dass die Zuständigkeiten im Bereich BWO nicht immer eindeutig festlegbar sind, spiegelt die Diskussion über die Zuständigkeit der Schule und der Wirtschaft für BWO wieder, die durch heterogene und widersprüchliche Meinungen innerhalb der Bereiche gekennzeichnet ist. Darüber hinaus messen alle TN dem Schulpraktikum eine hohe Relevanz bei. Entscheidend war der Austausch zwischen den unterschiedlichen TN-Gruppen.

4.3.3 Eltern mit Migrationshintergrund

Das Thema „Eltern mit MH“ war zwar in der 2., 3. und 4. LAG ansatzweise präsent, rückte jedoch erst in der 5. und 6. LAG in den Vordergrund der Diskussion.

Eine TN berichtete, dass die Landeshauptstadt Dresden in Kooperation mit KEBO (Kompetente Eltern in der BerufsOrientierung) einen Informationsabend für Eltern mit MH durchgeführt hat (siehe Kapitel 4.6.1.1). Sie äußerte ihre Verärgerung, dass wenige Eltern das Angebot wahrgenommen haben.

Die Vertreterinnen und Vertreter des Bereichs Migrantenorganisationen berichteten über die Spezifika der Lebenslagen von neu zugewanderten Eltern: Die Eltern seien oft mit der eigenen Situation überfordert, da sie viele Informationen zur gleichen Zeit verarbeiten müssen. Die Kinder erlernen schneller die deutsche Sprache und fungieren oft als Dolmetscher und Übersetzer. Viele Arten von Veranstaltungen sind für neu zugewanderte Eltern unbekannt und werden nicht wahrgenommen:

„Die Eltern kommen nicht und darum wissen sie auch nicht, was sie verpasst haben. Es fehlt ihnen in dem Sinne nichts. Wenn sie da sind, dann freuen sie sich.“

Des Weiteren wurde thematisiert, dass die Eltern und die Schule oft unterschiedliche Ansichten bezüglich des „besseren“ beruflichen Werdegangs für die Kinder vertreten: *„Am schwierigsten waren die Eltern. Ich habe mit einem Mädchen aus der Ukraine individuell gearbeitet. Sie wollte in den Handel gehen und ihre Mutter hat es ihr verboten. Die Mutter wollte, dass ihre Tochter aufs Gymnasium geht und dann studiert. Es war eine harte Arbeit, die Mutter zu überzeugen, dass ihre Tochter nach der Ausbildung bessere Chancen hat. Dann sind mehrere Leute aus der Ukraine zu mir gekommen und haben versucht, mich zu überzeugen, dass sie besser Rechtsanwaltsgehilfin bei einem ukrainischen Rechtsanwalt lernen soll. Sie hat eine Lehrstelle bei Douglas bekommen und diese Lehrstellen sind sehr gefragt.“*

Das Thema „Eltern mit MH“ rückte auch in der Gruppendiskussion in der 6. LAG in den Vordergrund, ohne durch die Fragestellung vorgegeben zu sein. Die TN betonten, dass die Meinung von Eltern und oft auch von Großeltern von entscheidender Bedeutung ist. Einerseits spricht dies für ein hoch ausgeprägtes Engagement und die Einsatzbereitschaft der Eltern. Andererseits ist es für junge Migrantinnen und Migranten schwer, eine eigene Meinung herauszubilden und durchzusetzen. Da sich die Eltern oft im Ausbildungssystem noch weniger als ihre Kinder auskennen, sind deren Unterstützungsmöglichkeiten eingeschränkt. TN aus allen drei Bereichen betonten, dass der individuelle Zugang und die Vertrauensbasis in der Arbeit mit den Eltern mit MH sehr wichtig sind. Ein Vertreter des Bereichs Wirtschaft und Verbände fasste die Diskussion wie folgt zusammen:

„Wir haben die ganze Zeit über die Migrantinnen oder den Migranten, männlich, weiblich egal, gesprochen. Aber jetzt sind ganz viele Beiträge gekommen, wo es sich um die Eltern dreht. Ich finde, man sollte vielleicht eher über Projekte oder Arbeit mit Eltern nachdenken, denn sie scheinen sehr meinungsbestimmend und beeinflussend zu sein.“

4.3.4 Das Thema „Gender“

In der 2. LAG sprachen die TN das Thema „Gender“ an verschiedenen Stellen an, ohne dieses zu vertiefen. So wies beispielsweise eine TN darauf hin, dass die Folien (von einem Vortrag) in der männlichen Form geschrieben waren und betonte, dass die Genderwahrnehmung auch in der Schriftsprache wichtig sei. Eine andere TN berichtete aus ihrer Berufspraxis, dass individuelle, soziale und emotionale Zuwendung in der Mädchenarbeit sehr wichtig seien. Während der Diskussion wurde kurz die Frage angesprochen, inwieweit die Schichtarbeit für Frauen geeignet ist.

Bei der Auswertung der gemeinsamen Werkstatt-Tagung in Berlin (6. LAG) rückte das Thema „Gender“ in den Mittelpunkt der Diskussion. Bei deren Analyse konnte festgestellt werden, dass ausnahmslos jede Äußerung einen anderen, „neuen“ Aspekt des umfassenden Themas „Gender“ beinhaltete:

„Da keine eigenen Benachteiligungserfahrungen aufgrund Gender vorhanden sind, wird das Thema Gender in der eigenen Berufspraxis – Arbeit mit Migrantinnen und Migranten nicht berücksichtigt.“ (W III/MH).

„Beobachtung im Schulalltag: Generation von selbstbewussten Frauen wächst heran.“ (M I)

„Frauenbevorzugung bei der Anstellung ist Diskriminierung von Männern: Potenziale jeder Gruppe müssen gefördert werden, wofür die Änderung eigener Einstellung notwendig ist.“ (M II)

(W II): „Tiefere Auseinandersetzung mit Gender ist notwendig, um Benachteiligung von Frauen verstehen zu können, wie z. B. Verinnerlichung von patriarchalen Strukturen durch Erziehung, strukturelle Benachteiligung von Frauen im akademischen Bereich.“ (W III/MH)

„Auswanderung hoch qualifizierter Frauen aus Sachsen.“ (W III/MH).

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass das Thema „Gender“, insbesondere Frauen mit MH, in der Gruppe nicht vordergründig bearbeitet wurde: In der Gruppendiskussionen sprachen die TN von Migrantinnen und Migranten, auch bei der Konzipierung und Durchführung von Teilprojekten wurden beide Geschlechter berücksichtigt.

4.3.5 Exemplarische Interpretation einer ausgewählten Sensibilisierungsübung

Nachdem die Geschichte „Die Giraffe und der Elefant“ (siehe Anhang Nr. 5) vorgetragen worden war, entstand eine Diskussion (1. LAG). Die Auswertungsergebnisse werden wie folgt dargestellt: Nach jeder thematischen Textsequenz erfolgt die Interpretation der jeweiligen Sequenz. Um den Text zu anonymisieren und die Nachvollziehbarkeit (wer was gesagt hat) zu gewährleisten, werden folgende Abkürzungen benutzt:

W – weiblich

M – männlich

I – Beratungs- und Vermittlungsinstitutionen

II – Wirtschaft und Verbände

III – Selbstorganisationen, Lobbyorganisationen

„Die Geschichte ist extra für uns zugeschnitten. Die Welten treffen aufeinander, in denen die Erwartungen unterschiedlich sind. Migranten sind wenig mental vorbereitet, um das zu erreichen, was sie wollen. Man versucht, Migranten (Elefanten) umzustellen. Es ist aber ein beidseitiger Prozess. Wie man sagt: ‚Die Arbeitskräfte wurden eingeladen, aber die Menschen sind gekommen‘. Die Gesellschaft muss etwas machen, um Ressourcen ausschöpfen zu können. Ich finde die Geschichte passend.“ (W III/MH)

„Es ist zu einseitig, was sie sagen. Die Migranten müssen wissen, wie die Deutschen sind.“ (M II)

„Das habe ich doch gemeint.“ (W III/MH)

W III/MH nimmt in ihrem ersten Satz Bezug auf die vorgetragene Geschichte und meint, sie sei „extra für uns zugeschnitten“. Interessant ist der Gebrauch des Personalpronomens „uns“. Zuerst muss gefragt werden, was damit gemeint sein kann: die LAG-Gruppe, das Projekt insgesamt? Das Personalpronomen „uns“ impliziert die Einigkeit des Subjekts und Objekts, Gemeinsamkeit, Zugehörigkeit. Nach dem einführenden Satz über die Unterschiedlichkeit der Welten und deren Erwartungen nimmt W III/MH Bezug auf das Thema „Migranten“: „Sie sind wenig vorbereitet.“ (Zum besseren Verständnis dieser Aussage muss erwähnt werden, dass W III/MH in einer Einrichtung tätig ist, die für neu zugewanderte Migrantinnen und Migranten zuständig ist.) Die weitere Aussage bezieht W III/MH auf die vorgetragene Geschichte: „Man versucht, Migranten (Elefanten) umzustellen“. W III/MH formuliert das Fazit: „beidseitiger Prozess.“ Des Weiteren spricht W III/MH kurz das Thema „Geschichte der Migration“ an. Aus der Einleitung „wie man sagt“ kann man schlussfolgern, dass W III/MH ein Beispiel fehlender Integration in der Geschichte zum Ausdruck bringen könnte. W III/MH formuliert die Forderung an die Gesellschaft. Diese Forderung kann in zweierlei Hinsicht gedeutet werden:

(1): Man kann die Ressourcen von Migranten nicht ausschöpfen, wenn man nur versucht, sie umzustellen.

(2): In der Geschichte hat die Gesellschaft nicht immer viel getan, um die Ressourcen auszuschöpfen. W III/MH beendet ihre Aussage mit dem Bezug auf die vorgetragene Geschichte, sodass ihre Äußerung eine Umrahmung bekommt.

M II bezieht sich auf den letztgeäußerten Gedanken von W III/MH und betont die andere Seite: „Die Migranten müssen wissen ...“

W III/MH erwidert, dass sie das gemeint hat.

„Sie wären in den 50er Jahren nicht gekommen, wenn es schlecht gewesen wäre.“ (M II)

„Die Kontakte in der DDR waren bis auf die sowjetischen Freunde nicht erwünscht.

Es war nicht erwünscht, dass die Leute kommen und dass die Kontakte entstehen.“ (W III/MH)

„In der DDR...“ (W III/MH unterbricht)

„Genau, das ist die Einstellung aus der DDR: Rassismus.“ (W III/MH)

In dieser Sequenz ist der Bezug zur vorgetragenen Geschichte geschwächt und die Polarisierung der Meinungen ist zu beobachten. Beide Gesprächspartner beziehen sich auf die Geschichte (DDR). Die Aussage von (M II) kann in diesem Kontext so interpretiert werden, dass er die Verantwortung für die mangelnde Integration in der Vergangenheit den Migrantinnen und Migranten gibt:

„Die Migranten müssen wissen, wie die Deutschen sind ... Sie wären in den 50er-Jahren nicht gekommen, wenn es schlecht gewesen wäre.“

W III/MH betont stark die Entwicklungen auf der gesellschaftlichen Ebene in der DDR: Unerwünschtheit der Kontakte mit Migrantinnen und Migranten. Sie macht einen Gedankensprung zu „Rassismus“.

Interessant ist, dass W III/MH die eingangs formulierte These „beidseitiger Prozess“ nicht mehr vertritt. Ihre Äußerungen zielen auf die Mehrheitsgesellschaft ab.

„... Sie, aus Ihrem Unternehmen, haben Sie einen ausländischen Menschen in der Gruppe?“

W III/MH:

„Nein.“ (M I)

„Sehen Sie, wir sind nicht gewöhnt, miteinander zu leben.“ (W III/ MH)

„Meine Meinung geht in die andere Richtung. Viele vermieten die Wohnungen an die Vietnamesen, weil sie pünktlich zahlen, es ist positiv. Ihre Einstellung ist zu sehr einseitig.“ (M II)

„Es gibt keine Vorerfahrungen. Es gibt Stadtteile, wo fast nur Spätaussiedler wohnen, z. B. in der Stadt Neustadt, dort gibt es viele Probleme.“ (W III/MH)

„Ich habe einen Einblick. Dort stehen viele Wohnungen leer und werden an ALG-Empfänger vermietet.“ (M II)

„Man muss schauen, dass nicht Gettos entstehen.“ (W III/MH)

Um die Aussage, dass „wir nicht gewöhnt sind, miteinander zu leben“ zu relativieren, führt M II das Beispiel mit der Vermietung der Wohnungen an Vietnamesen an. Zum einen reproduziert er ein Stereotyp: „die Vietnamesen zahlen pünktlich“, zum anderen eröffnet er ein neues Thema „kommunale Wohnungspolitik“.

„Schön, dass man hört ‚Wir haben keine Erfahrung‘. Ich habe Erfahrung im Behindertenbereich. Menschen sind unterschiedlich: alt, jung, behindert, mit MH. Bei Menschen mit MH gibt es auch Unterscheidungen. Das Motto hier ist: Aufeinander zugehen und voneinander lernen. Es gibt zwei Seiten: Auf einer Seite müssen Migranten schauen, wie es hier ist. Meine Verwandten sind nach Kanada ausgewandert, sie mussten die Sprache lernen. Auf der anderen Seite...“ (W II)

W II versucht den Bezug zur vorgetragenen Geschichte herzustellen. Mit der Aussage „Erfahrung im Behindertenbereich“ kann gemeint sein, dass die Geschichte auch auf diese Gruppe angewandt werden kann. Sie nennt auch andere Aspekte der Diversity: alt – jung, behindert – nicht behindert, mit MH – ohne MH. Sie macht darauf aufmerksam, dass es innerhalb der Gruppe von Migrantinnen und Migranten auch Unterscheidungen gibt. Des Weiteren betont sie den Aspekt der Zweiseitigkeit und formuliert das Motto „Aufeinander zugehen und voneinander lernen“.

Diese kurze Diskussion ist in mehrfacher Hinsicht interessant.

Zum einen veranschaulicht sie, wie schnell es zur Polarisierung der Meinungen in der Gruppe kommen kann, obwohl alle „eigentlich derselben Meinung sind“. Dies verdeutlicht folgendes Beispiel: Nachdem eine Diskussionsteilnehmerin den Eindruck bekommen hat, dass eine Seite des „beidseitigen Prozesses“ – Notwendigkeit der Anpassung seitens der Migrantinnen und Migranten – von anderen TN verstärkt in den Vordergrund gestellt wird, nimmt sie eine Abwehrposition ein und akzentuiert die andere Seite – Notwendigkeit der Anpassung seitens der Mehrheitsgesellschaft.

Des Weiteren kann man anhand dieser Diskussion beobachten, dass oft Bezug auf den zuletzt geäußerten Satz und nicht auf die gesamte Botschaft genommen oder nur ein Teil vom Gesagten wahrgenommen wird. Dies hängt nicht zuletzt mit der hohen Komplexität des Themas „Integration“ zusammen. Selbst im Verlauf dieser kurzen Diskussion kommen viele Aspekte dieses Themas zum Ausdruck: geschichtliche Migrationsentwicklungen in der DDR, gegenwärtige kommunale Wohnungspolitik, gesellschaftliche Wahrnehmung der Gruppe Migrantinnen und Migranten, Integration als beidseitiger Prozess, Stereotypisierungen versus Differenzierungen innerhalb der Gruppe Migrantinnen und Migranten. Des Weiteren weist eine Diskussionsteilnehmerin darauf hin, dass Migrantin und Migrant – Nichtmigrantin und Nichtmigrant eine und nicht die einzige Kategorie innerhalb des Oberbegriffs „Diversity“ ist. Der Diskussionsverlauf verdeutlicht, dass von einem Aspekt auf den anderen „gesprungen“ wird. Auch bei der diskursiven Betrachtung desselben Aspekts kommen oft unterschiedliche institutionelle Sichtweisen und je spezifische Berufserfahrungen zum Vorschein.

◀ Inhalt

◀ zurück

weiter ▶

4.4 Analyse des Entwicklungsprozesses auf der individuellen Ebene

Die leitenden Fragen für die Analyse des Entwicklungsprozesses auf der individuellen Ebene waren:

- | Inwieweit wurde der eigene Blick erweitert und wurden Wahrnehmungsmuster ausdifferenziert?
- | Wurde neues Wissen über unterschiedliche soziale und kulturelle Lebensmuster dazu gewonnen?
- | Wurde das eigene Handeln im Hinblick auf eine diversitäts- und ressourcenorientierte Beratung und Begleitung von jungen Frauen aus Zuwandererfamilien neu akzentuiert?

Datenquellen

- | LAG-Protokolle
- | Gruppendiskussion

4.4.1 Darlegung der Auswertungsergebnisse

In diesem Kapitel wird der Prozess des Kompetenzzuwachses der Teilnehmerinnen und Teilnehmer aufbauend auf den formulierten Anliegen und Wünschen in KonSi und LAG 1 ab der LAG 2 rekonstruiert. In einem ersten Schritt wird eine Übersicht gezeigt. In einem zweiten Schritt erfolgt die Erläuterung der Tabelle.

Tabelle 9: Kompetenzzuwächse auf der individuellen Ebene

		Individuelle Zielebene	
		Kognitive/Affektive Dimension ⁷	Handlungsdimension
2. LAG		<ul style="list-style-type: none"> Stellenwert der Berufsausbildung Anforderungen an Bewerberinnen und Bewerber mit MH 	
		<ul style="list-style-type: none"> Kenntnisse über ein neues Thema (Migration) wurden gewonnen und allgemeines Interesse an dem Thema „Migration“ wurde geweckt Abbau der Vorurteile den großen Firmen gegenüber Einblick in das praktische Geschehen bei den Firmen 	<ul style="list-style-type: none"> „Erstmals anders auf gebrochenes Deutsch reagiert“ (bei Bewerbungsgesprächen) „Früher hätte ich die Berichte [bezüglich Migration] gleich zur Seite gelegt, jetzt habe ich sie mir zumindest angeschaut“ Stärkung der Motivation von Migrantinnen und Migranten, sich bei großen Firmen zu bewerben
3. LAG		<ul style="list-style-type: none"> Informationen zum Thema „Migrantinnen und Migranten in Sachsen“ Informationen zu Prozessen der Wirtschaft 	
		<ul style="list-style-type: none"> Feststellung der Vielschichtigkeit des Themas „Migration“ Persönliches Interesse zu erfahren, welche Einstellung zum Thema „Migration“ im privaten Umfeld vorherrscht Fähigkeit, keine stereotypisierenden, unzulässigen Verallgemeinerungen zu ziehen Kenntnisse über Anforderungen an bestimmte Berufe und über Auswahlverfahren 	<ul style="list-style-type: none"> Wissen über die Zielgruppe Migrantinnen und Migranten ist notwendig, um argumentativ überzeugen zu können, da Entscheidungen (z. B. über eine Anstellung) im Team getroffen werden
4. LAG		<ul style="list-style-type: none"> Ergebnisse der Gruppendiskussion: <ul style="list-style-type: none"> Eigene Einstellung zu Migrantinnen und Migranten hat sich geändert. „Man ist sensibler“ für das Thema geworden Informationsdefizite konnten beseitigt werden Viele neuen Informationen über die Anforderungen an Bewerberinnen und Bewerber mit MH Das neue Wissen (Informationswege bei Migrantinnen und Migranten; großer Einfluss der Eltern) wurde erlangt 	<ul style="list-style-type: none"> Ergebnisse der Gruppendiskussion: <ul style="list-style-type: none"> Analyse des Auswahlverfahrens in der eigenen Organisation hinsichtlich der Bewerberinnen und Bewerber mit MH
		<ul style="list-style-type: none"> Ergebnisse der Gruppendiskussion: <ul style="list-style-type: none"> Eigene Einstellung zu Migrantinnen und Migranten hat sich geändert. „Man ist sensibler“ für das Thema geworden Informationsdefizite konnten beseitigt werden Viele neuen Informationen über die Anforderungen an Bewerberinnen und Bewerber mit MH Das neue Wissen (Informationswege bei Migrantinnen und Migranten; großer Einfluss der Eltern) wurde erlangt 	<ul style="list-style-type: none"> Ergebnisse der Gruppendiskussion: <ul style="list-style-type: none"> Analyse des Auswahlverfahrens in der eigenen Organisation hinsichtlich der Bewerberinnen und Bewerber mit MH
5. LAG			
6. LAG			

2. LAG

Kultur- und gesellschaftsbedingter Stellenwert der Berufsausbildung

Nach dem Vortrag „Kein Abschluss ohne Anschluss“, vorgetragen von einem Vertreter der Schule, gab es eine relativ lange Diskussion. Die Frage nach dem Stellenwert der betrieblichen Berufsausbildung in anderen Ländern, insbesondere in den GUS-Ländern, wurde mehrmals von den TN an unterschiedlichen Stellen angesprochen. So ging es beispielsweise darum, dass Migrantinnen und ihre Eltern oft nicht verstehen, wie wichtig die Berufsausbildung in Deutschland ist, denn betriebliche Ausbildung ist in vielen Ländern „eine Art Absteige“.

Zu einem späteren Zeitpunkt sagte ein Teilnehmer, Vertreter des Bereichs Wirtschaft und Verbände:

„Ich wusste nicht, dass Berufsausbildung in anderen Ländern einen niedrigen Stellenwert hat. Es wäre gut, ein ‚Lexikon der Kulturen für Unternehmer‘ zu erstellen.“

Diese Projektidee wurde von den anderen Teilnehmern aufgenommen und im Rahmen der Kleingruppenarbeit weiterentwickelt.

Anforderungen der Unternehmen an Bewerberinnen und Bewerber mit Migrationshintergrund

Die Frage, welche Anforderungen Unternehmer an Personen mit MH stellen, beschäftigte die TN während der konstituierenden Sitzung und der 1. LAG (siehe Kapitel 4.2.1). In der 2. LAG arbeitete eine Kleingruppe, bestehend aus den Vertreterinnen und Vertretern der Bereiche Migrant*innenorganisationen, Wirtschaft und Verbände an dieser Frage. Anschließend präsentierte die Gruppe im Plenum die Arbeitsergebnisse:

„Wir haben lange diskutiert, weil es viele Meinungen gab. Wir haben sehr lange über Definitionen gesprochen und sind zu folgender Schlussfolgerung gekommen: Es gibt unterschiedliche Stellenprofile, Bewerberinnen und Bewerber müssen passen.“

Interessant war die Reaktion eines TN auf diese Ergebnispräsentation:

„Ist es deutlich geworden? Es gibt keine besonderen Anforderungen. Ich kenne keinen Unternehmer, der spezielle Anforderungen an Personen mit MH stellt. Die Anforderungen sind an alle Menschen gleich, unterschiedlich für Unternehmen.“

So arbeiteten die TN an dieser Fragestellung während zwei Sitzungen und kamen zur Schlussfolgerung, die ein anderer TN von Anfang an vertreten hat.

An diesem Beispiel wird der Prozess der Wissensaneignung, der aus den Ressourcen der Gruppe resultiert, deutlich.

3. LAG

Die Frage „Was ist in der Zeit zwischen den LAGen in Bezug auf das Projekt passiert?“, gab Anlass für zahlreiche Berichte.

Interesse an einem neuen Thema

Das Projekt hat dazu beigetragen, dass Interesse der TN an dem Thema „Migration“ geweckt wurde und dass die TN Kenntnisse über ein neues Thema gewonnen haben.

⁷ Kognitive und affektive Dimensionen des individuellen Kompetenzzuwachses werden zusammen dargestellt, da es oft nicht möglich war, diese Dimensionen eindeutig voneinander zu trennen.

„... erstmals anders auf gebrochenes Deutsch reagiert ...“ (beim Bewerbungsgespräch)

Eine TN berichtet über einen persönlichen Erfolg, indem sie beim Bewerbungsgespräch anders auf das gebrochene Deutsch reagiert hat und darüber, dass sie gelernt hat, Kompetenzen von Migrantinnen und Migranten zu erkennen:

„Eine Vietnamesin kam in die nähere Auswahl und wurde zum Vorstellungsgespräch eingeladen. Ich habe zum ersten Mal anders auf gebrochenes Deutsch reagiert (...) Es ist ein persönlicher Erfolg für mich. Ohne Gespräche in dieser Gruppe wäre es nicht passiert. Das Deutsch der Vietnamesin war nicht sehr gut, sie hat aber sehr gut in Englisch gesprochen. Ich habe gedacht, dass ist toll, dass sie Englisch in einer Fremdsprache gelernt hat.“

„Früher hätte ich die Berichte [bezüglich Migration] gleich zur Seite gelegt ...“

Über die Auswirkung der Teilnahme am Projekt auf das berufliche Handeln berichtete auch ein anderer Teilnehmer, Vertreter des Bereichs Vermittlungsorganisationen:

„Heute schaue ich die Sachen mit anderen Augen an. Zum Beispiel einen Bericht über Migranten in Sachsen hätte ich früher gleich auf die Seite gelegt, jetzt habe ich ihn mir zumindest angeschaut.“

Abbau der Vorurteile den großen Firmen gegenüber

Aus dem Bereich Migrantenorganisationen kam ein Bericht, dass es für die TN eine neue Erkenntnis war, dass die großen Firmen für Migrantinnen und Migranten offen sind.

Einblick in das praktische Geschehen bei den Firmen

Des Weiteren wurde aus dem Bereich Migrantenorganisationen berichtet, dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer einen Einblick in das praktische Geschehen bei den Firmen bekommen haben, insbesondere was Anforderungen an Bewerberinnen und Bewerber angeht:

„Wir schreiben oft Bewerbungen mit den jungen Leuten. Wir Mitarbeiterinnen haben nur theoretisches Wissen, vom Internet. Ich habe einen Einblick in das praktische Geschehen bei den Firmen bekommen.“

Stärkung der Motivation von Migrantinnen und Migranten, sich bei großen Firmen zu bewerben

Die im Projekt gesammelten Erfahrungen finden in der Berufspraxis einer Vertreterin des Bereichs Migrantenorganisationen eine andere Anwendung. Sie gibt ihre Erfahrungen an Migrantinnen und Migranten weiter:

„Ich habe große Firmen kennengelernt, sie sind für Migrantinnen und Migranten offen.“

Durch dieses Wissen stärkt die Teilnehmerin die Motivation von Migrantinnen und Migranten, sich bei den Firmen zu bewerben.

Berücksichtigung der Besonderheiten der Zielgruppe bei der Planung eines Teilprojektes

Die in den LAGen erworbenen Kenntnisse über die Zielgruppe werden bei der Planung des Projekts „Informationsabend für Migrantinnen und Migranten und ihre Eltern“ berücksichtigt: Migrantinnen und Migranten haben oft Hemmungen, in einer großen Runde Fragen zu stellen, darum soll es nach der Veranstaltung eine Möglichkeit geben, persönlich mit Vertretern von Firmen ins Gespräch zu kommen.

Die Vertreterinnen und Vertreter der Migrantenorganisationen machen eine Zuarbeit über Berufsbilder (Gastronomie, Bank, BA-Studium) in den Hauptherkunftsländern, damit die Firmen diese Informationen in die Vorbereitung für den Vortrag einbeziehen können. Firmen können somit zeigen, dass sie sich für Migrantinnen und Migranten tatsächlich interessieren und Kenntnisse über ihre Länder haben.

4. LAG

Informationen zu Migrantinnen und Migranten in Sachsen

Der Vortrag von Prof. Dr. Marion Gemende über „Migrantinnen und Migranten in Sachsen“ wurde durch die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Bereichs Wirtschaft und Verbände als interessant und sehr informativ bezeichnet.

Informationen zu Prozessen der Wirtschaft

Der Vortrag zum Thema „Ausbildung und Weiterbildung in der Dresdner Bank“ sowie die anschließende Diskussion wurden durch die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Bereichs Migrantenorganisationen als sehr informativ und anregend bezeichnet.

5. LAG

Die Frage „Was ist in der Zeit zwischen den LAGen in Bezug auf das Projekt passiert?“ war – ähnlich wie bei der 3. LAG – Anlass für zahlreiche Berichte.

Vielschichtigkeit des Themas „Migration“

Ein Teilnehmer berichtete, dass er festgestellt hat, dass das Thema „Migration“ vielschichtig ist und ihm in vielen Projekten begegnet.

Einstellung zum Thema „Migration“ im privaten Umfeld

Ein anderer Teilnehmer erzählte über sein persönliches Interesse zu erfahren, inwieweit die Menschen aus dem eigenen Freundeskreis „sensibilisiert“ sind. So stellte er fest, dass viele Menschen ausschließlich „ihr Leben leben wollen“ und für Migrantinnen und Migranten wenig Interesse zeigen.

Kenntnisse über Anforderungen an bestimmte Berufe und über Auswahlverfahren

Die Teilnehmerinnen aus dem Bereich Migrantenorganisationen bringen wiederholt zur Sprache, dass sie viele Kenntnisse über Anforderungen an bestimmte Berufe und über Auswahlverfahren gewonnen haben.

Einsatz der erworbenen Kenntnisse über Migrantinnen und Migranten in der (Berufs-)Praxis

Wissen über die Zielgruppe Migrantinnen und Migranten ist notwendig, um argumentieren zu können, um andere Kolleginnen und Kollegen überzeugen zu können, da Entscheidungen (z. B. über eine Anstellung) im Team getroffen werden.

Besonderheit der 5. LAG: Reflexion der vollzogenen wechselseitigen Sensibilisierung

In der 5. LAG haben die TN reflektiert und verbal ihre Annahmen geäußert, was sie aus den anderen Bereichen der anderen TN gelernt haben, ohne dass diese Frage explizit gestellt wurde: Es wurde den TN bewusst, dass TN aus dem Bereich Lobby von den TN aus dem Bereich Wirtschaft viel gelernt haben. Es wurde anderen TN bewusst, dass die TN aus dem Bereich Wirtschaft ihre Denkweise geöffnet haben.

6. LAG

Im Folgenden werden die Auswertungsergebnisse der Gruppendiskussion dargestellt.

Man ist „sensibler“ für das Thema geworden

Es wurde berichtet, dass sich die eigene Einstellung zu Migrantinnen und Migranten im Laufe des Projektes geändert hat und dass man für das Thema „sensibler“ geworden ist. Des Weiteren hat die Mitarbeit im Projekt dazu beigetragen, dass eine Teilnehmerin die Bewerbungen von Personen mit MH bewusster wahrnimmt.

Informationsdefizite (über Prozesse der Wirtschaft) konnten beseitigt werden

Ein Teilnehmer aus dem Bereich Wirtschaft und Verbände stellte fest, dass viele seiner Ansicht nach einfachen Dinge, wie beispielsweise Voraussetzungen für ein Praktikum bei der Dresdner Bank, für Vertreterinnen und Vertreter der Migrantinnen- und Migrantenorganisationen nicht bekannt waren. Er hofft, dass die Runde dazu beigetragen hat, dass diese Informationsdefizite beseitigt werden konnten.

Vertreterinnen und Vertreter der Migrantinnen- und Migrantenorganisationen berichten an anderen Stellen, dass sie viele neue Informationen über die Anforderungen an Bewerberinnen und Bewerber bekommen haben.

Neues Wissen (über Migrantinnen und Migranten) wurde erlangt

Eine Teilnehmerin berichtet, dass sie Neues über die Zielgruppe Migrantinnen und Migranten erfahren hat:

„Das ist etwas, was mir aufgefallen ist. Sie [Migrantinnen und Migranten] haben oftmals einen anderen Zugang zu öffentlichen Informationen. Dann haben wir festgestellt, dass sich in der Ausbildung vieles über die Eltern bewegt. Das ist mir auch ganz neu gewesen, dass die Eltern sehr ausschlaggebend sind. Ich erinnere mich, dass ein TN berichtete, dass die Eltern was ganz anderes wollten, weil sie sich damit besser repräsentieren konnten, als das Mädchen selbst wollte. Das war für mich auch noch mal solch ein Aha-Effekt, den ich nicht kannte.“

Analyse des Auswahlverfahrens in der eigenen Organisation

Die Mitarbeit im Projekt führte dazu, dass ein Teilnehmer aus „eigenem“ Interesse das Auswahlverfahren in der Organisation analysiert:

„Ja aus der Erfahrung heraus, die ich in dem ersten Jahrdrittel gesammelt habe, habe ich mir in den letzten Wochen die Arbeit gemacht, unser derzeitig laufendes Auswahlverfahren in meiner Organisation mal genau in unser Interessenbereich zu analysieren. Dort, wo ich es kann, natürlich.“

4.4.2 Zusammenfassung

Kognitive Dimension: Verstärktes Bedürfnis nach sachlichen Informationen

In der Dresdner LAG ist „Wissensdurst“ zu verzeichnen: Bedürfnis/Wunsch, mehr sachliche Informationen über Migrantinnen- und Migrantengruppen und -zahlen sowie über die Lebenslagen von Migrantinnen und Migranten in Sachsen zu bekommen. Dies war ein Bestandteil der Rückmeldungen der TN am Ende der Konstituierung, der 1. und 2. LAG.

Im Laufe der weiteren LAGen äußerten die TN ihre Zufriedenheit, dass sie viele neuen Informationen sowohl über die Prozesse der Wirtschaft als auch über die Migrantinnen und Migranten bekommen haben, wie z. B. Stellenwert der Berufsausbildung in den Herkunftsländern, Zugang zu den Informationen und Informationswege bei den Migrantinnen und Migranten, etc.

Affektive Dimension: „Sensibler“ Umgang mit dem Thema „Migration“ in der Gruppe

In der Gruppe ist ein differenzierter (verbaler) Umgang mit der heterogenen Gruppe „Migrantinnen und Migranten“ zu verzeichnen: Die Zielgruppe Migrantinnen und Migranten wurde durch die Teilnehmerinnen und Teilnehmer weder als „Außenseiter“ problematisiert noch als Projektionsfolie für Misserfolge u. a. im Bereich BWO genutzt. In diesem Zusammenhang möchte ich die Äußerung eines TN (5. LAG) zitieren, die sehr treffend die Situation in der Gruppe beschreibt:

„Jeder macht negative und positive Erfahrungen. Wichtig ist, keine Verallgemeinerungen zu ziehen. Man vergisst sehr schnell, dass man auch gute Beispiele hat. Es ist in unserer Gruppe nie passiert. Wir haben hier nie unseren Frust abgelassen. Man hat genauso schlechte Erfahrungen mit Deutschen.“

Darüber hinaus berichteten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer über die Erweiterung ihres Blicks und über die Steigerung ihres Interesses an dem Thema „Migrantinnen und Migranten“.

Handlungsdimension: Umsetzung der erworbenen Kenntnisse und Erfahrungen in der eigenen (Berufs-)Praxis

Das Kapitel liefert zahlreiche Berichte darüber, dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus allen drei Bereichen die im Projekt erworbenen Kenntnisse und Erfahrungen in der Berufspraxis umsetzen konnten, z. B. Stärkung der Motivation von Migrantinnen und Migranten, sich bei den großen Firmen zu bewerben, andere Reaktion auf das gebrochene Deutsch sowie die Fähigkeit, für eine Praktikantin mit MH zu argumentieren und andere Kolleginnen und Kollegen zu überzeugen etc.

Sensibilisierung des Bereichs Migrantenorganisationen

In der Gruppe geschah ein Kompetenzzuwachs auf einer weiteren Ebene, die ursprünglich nicht mitbedacht bzw. nicht erwähnt wurde: Neues Wissen über das Funktionieren der Wirtschaft in Bezug auf die BWO (z. B. Anforderungen an Bewerberinnen und Bewerber Praktikumsmöglichkeiten) wurde erlangt. Des Weiteren wurden Vorurteile gegenüber großen Firmen (vermutete Ungewünschtheit von Migrantinnen und Migranten) abgebaut.

Fazit

Die in diesem Kapitel dargestellten Auswertungsergebnisse verdeutlichen, dass die Mitwirkung in der LAG in Hinsicht auf die Realisierung individueller Lernziele uneingeschränkt als „erfolgreich“ zu bewerten ist.

4.5 Analyse des Entwicklungsprozesses auf der organisational-strukturellen Ebene

Die leitenden Fragen für die Analyse des Entwicklungsprozesses auf der organisational-strukturellen Ebene waren:

- | Hat die Anwendung der neuen Schlüsselkompetenzen Organisationsentwicklungsprozesse, insbesondere die Einleitung eines interkulturellen Öffnungsprozesses bewirkt?
- | Hat die Anwendung der neuen Schlüsselkompetenzen ökonomische Vorteile (in gewinnorientierten Organisationen) bewirkt? Hat die Diversity-Orientierung (in nicht gewinnorientierten Organisationen) zu einer Effizienzsteigerung im beruflichen Handeln geführt?

Datenquellen

- | LAG-Protokolle
- | Gruppendiskussion

4.5.1 Darlegung der Auswertungsergebnisse

In diesem Kapitel werden die Kompetenzzuwächse der TN auf der organisational-strukturellen Ebene ab der 3. LAG rekonstruiert. In einem ersten Schritt wird eine Übersicht gezeigt. In einem zweiten Schritt erfolgt die Erläuterung der Tabelle.

Tabelle 10: Entwicklungen auf der organisational-strukturellen Ebene

3. LAG	Organisational-strukturelle Zielebene
	<ul style="list-style-type: none"> Formulierung der Ziele auf der organisationalen Ebene Anstellung einer Praktikantin mit MH
	<ul style="list-style-type: none"> Weiterleitung der öffentlichen Ausschreibungen an Migrantenorganisationen, um diese Zielgruppe zu erreichen Verbesserung der Öffentlichkeitsarbeit im Bereich Berufsausbildung in der eigenen Organisation
4. LAG	<ul style="list-style-type: none"> Übernahme der Verantwortung für den Bereich Migration in der Organisation Überlegung, wie man den Anteil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit MH in der eigenen Organisation erfassen kann Bedarf an Fachkräften mit MH Auszeichnung für Berufswahlorientierung in der Schule
	<ul style="list-style-type: none"> Anstellung von zwei weiteren Praktikanten mit MH (Volksbank Pirna) Sensibilisierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter: Zwei Praktikanten mit Migrationshintergrund als Best-Practice-Beispiele Interkulturelle Schulungen in den Organisationen der Beteiligten sind angedacht Erstellung eines Merkblatts zu BWO von Migrantinnen und Migranten
5. LAG	<ul style="list-style-type: none"> Anstellung von zwei weiteren Praktikanten mit MH (Volksbank Pirna) Sensibilisierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter: Zwei Praktikanten mit Migrationshintergrund als Best-Practice-Beispiele Interkulturelle Schulungen in den Organisationen der Beteiligten sind angedacht Erstellung eines Merkblatts zu BWO von Migrantinnen und Migranten
	<ul style="list-style-type: none"> Anstellung von zwei weiteren Praktikanten mit MH (Volksbank Pirna) Sensibilisierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter: Zwei Praktikanten mit Migrationshintergrund als Best-Practice-Beispiele Interkulturelle Schulungen in den Organisationen der Beteiligten sind angedacht Erstellung eines Merkblatts zu BWO von Migrantinnen und Migranten
6. LAG	Ergebnisse der Gruppendiskussion
	<ul style="list-style-type: none"> Mehr eingegangene Bewerbungen von Personen mit Migrationshintergrund

3. LAG

Formulierung der Ziele auf der organisational-strukturellen Ebene

Viele Äußerungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer in der 3. LAG, die zu dieser Zielebene zugeordnet werden konnten, hatten den Charakter eines Anliegens bzw. eines Ziels, wie z. B.

„Wie kann man den Prozess der Sensibilisierung beschleunigen? Wie entwickle ich einen Crashkurs? Mein Anliegen ist es, sich dafür einzusetzen.“ – „Ich sehe mich als Multiplikatorin, es [Erfahrungen] sollte auch auf andere Unternehmen übertragen werden.“

Anstellung einer Praktikantin mit Migrationshintergrund

Ein Unternehmen hat eine Frau mit vietnamesischem MH als Praktikantin und später als Azubi angestellt:

„Ohne Gespräche in dieser Gruppe wäre es nicht passiert. Mein Ziel ist es auch, andere MA zu überzeugen, dass sie sich die Qualitäten dieser Frau anschauen, und sich nicht nur auf ihre Deutschkenntnisse konzentrieren. Ich sehe mich als Multiplikatorin, es sollte auch auf andere Unternehmen übertragen werden.

Es wäre schade, wenn es diese Gruppe nicht gäbe. Das gebrochene Deutsch hätte mich früher abgeschreckt.“

4. LAG

Weiterleitung der öffentlichen Ausschreibungen an Migrantenorganisationen, um diese Zielgruppe zu erreichen

Eine Vertreterin des Bereichs Wirtschaft und Verbände berichtete:

„Ich möchte die öffentlichen Ausschreibungen an die Migrantenorganisationen weiterleiten, damit wir diese Zielgruppe erreichen können, weil die Wege bei dieser Zielgruppe doch anders sind, wie wir es hier festgestellt haben. Außerdem können wir die Ausschreibungen an die Schulen weitergeben, wo der Migrantenanteil hoch ist.“

Verbesserung der Öffentlichkeitsarbeit im Bereich Berufsausbildung in der eigenen Organisation

Bei der Vorbereitung für das (Teilprojekt „Orientierung im Unternehmen: Informationsabend für Migrantinnen und Migranten“ (siehe Kapitel 4.6.2) stellten die Teilnehmerinnen aus dem Bereich Wirtschaft und Verbände fest, dass ihre Organisationen weder Infoblätter noch Flyer haben, auf denen die Anforderungen und Beschreibungen ihrer Ausbildungsberufe stehen. Die Teilnehmerinnen beschlossen, einen Flyer zu erstellen.

Bei der Erstellung des Flyers stellten die Teilnehmerinnen fest, dass die Informationen über die Berufe im Bereich Hotelwesen, die im BIZ (Berufsinformationszentrum) erscheinen, veraltet sind. Sie haben Kontakt mit der Agentur für Arbeit aufgenommen und wollen die Berufsbeschreibungen überarbeiten. Dies sahen sie als eine langfristige Aufgabe.

5. LAG

Übernahme der Verantwortung für den Bereich Migration in der eigenen Organisation

Ein TN wurde innerhalb der Agentur für Arbeit von Dresden nach Chemnitz versetzt. Die Teilnahme am Projekt war ein Anlass dafür, dass er die Verantwortung für den Bereich Migration übernommen hat.

Überlegung, wie man den Anteil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit MH in der eigenen Organisation erfassen kann

Migrationshintergrund bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird nicht erfasst. Es wird eine Überlegung geäußert, eine anonyme Befragung durchzuführen, um den Migrationshintergrund bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu erfassen.

Bedarf an Fachkräften mit MH

Die Vertreterin des Bereichs Wirtschaft und Verbände hat den Wunsch geäußert, sich an der Informationsveranstaltung in Pirna zu beteiligen, weil in ihrer Organisation ein Bedarf an Fachkräften mit Migrationshintergrund besteht. Dies begründet die TN mit der Besonderheit der geografischen Lage: deutsch-tschechischer Grenzraum.

Personen mit MH werden als Azubis bei der Polizei angestellt, da dort Bedarf an bestimmten Fremdsprachen besteht. Die Voraussetzung für eine Anstellung ist jedoch die deutsche Staatsangehörigkeit.

Auszeichnung für Berufswahlorientierung in der Schule

Es wurde berichtet, dass die am Projekt beteiligte Schule ein Qualitätssiegel für BWO bekam, weil alle Schulabgänger (darunter auch Schüler mit MH) einen Ausbildungsplatz bekommen haben.

6. LAG

Anstellung von zwei Praktikanten mit MH

Ein Ergebnis des (Teilprojekts „Orientierung im Unternehmen: Informationsabend für Migrantinnen und Migranten“ war, dass ein Unternehmen zwei Praktikanten mit Migrationshintergrund angestellt hat.

Sensibilisierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter: Zwei Praktikanten mit Migrationshintergrund als Best-Practice-Beispiele

„Wir haben zurzeit zwei Praktikanten mit Migrationshintergrund. Einer spricht ohne Akzent, der andere ist noch etwas schüchtern. Die zwei Praktikanten sind super Beispiele, wie sich ein Praktikant anstellen muss. Es ist auch eine positive Überraschung für die Kollegen, obwohl wir nie Vorurteile hatten.“

Interkulturelle Schulungen in den Organisationen der Beteiligten sind geplant

Zwei Teilnehmerinnen und Teilnehmer berichten über die geplanten interkulturellen Schulungen in der eigenen Organisation. (1) Es ist vorgesehen, die Berufsberaterinnen und Berufsberater für das Thema zu sensibilisieren. In der Zukunft sollen auch andere Berufsgruppen für das Thema sensibilisiert werden. (2) Interkulturelles Training für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Stadtverwaltung ist angedacht.

Erstellung eines Merkblatts zu BWO von Migranten

Ein Teilnehmer (Schulleiter der 30. Grund- und Mittelschule) überarbeitete das Merkblatt zur Berufsorientierung mit Migrantinnen und Migranten (siehe Anhang Nr. 8) und stellte es in der Gruppe vor.

In der anschließenden Diskussion wurden unterschiedliche Ansprüche, Erwartungen und die Möglichkeiten im Bereich Berufsorientierung sowie die institutionellen Sichtweisen der Schule, der Wirtschaft und der Migrantenorganisationen deutlich.

Auswertungsergebnisse der Gruppendiskussion: Mehr Bewerbungen von Personen mit Migrationshintergrund

Die Mitarbeit im Projekt und speziell die Zusammenarbeit mit Migrantenorganisationen führt dazu, dass sich deutlich mehr Personen mit Migrationshintergrund um einen Praktikums- bzw. einen Ausbildungsplatz bewerben.

„Wir bemühen uns, diese Bewerberinnen und Bewerber auch anzustellen.“

4.5.2 Zusammenfassung

Organisationales Handeln setzt individuellen Kompetenzzuwachs voraus

Der Vergleich der individuellen und organisational-strukturellen Zielebenen verdeutlicht einen grundlegenden Unterschied: Der Kompetenzzuwachs auf der individuellen Zielebene fängt mit der 2. LAG-Sitzung an, setzt sich kontinuierlich fort, spitzt sich in der 5. LAG zu und lässt in der 6. LAG nach.

Der Handlungsbedarf bzw. die Handlungsbereitschaft in der eigenen Organisation im Bereich interkulturelle Öffnung/ Sensibilisierung wird erstmals in der 3. LAG zur Sprache gebracht. Auffallend ist, dass die Äußerungen der TN in den 3. und 4. LAG-Sitzungen, die zu dieser Zielebene zugeordnet werden konnten, den Charakter eines Anliegens, bzw. eines Ziels haben. Erst gegen Ende der Modellphase (5. und 6. LAG) wurde ausführlicher und konkreter über die Entwicklungen in der eigenen Organisation berichtet.

Dies kann daran liegen, dass die Wahrnehmung des Handlungsbedarfs und besonders die Handlungsbereitschaft in der eigenen Organisation den individuellen Kompetenzzuwachs voraussetzen.

Verallgemeinernd kann man drei Trends innerhalb der Einleitung eines interkulturellen Öffnungsprozesses feststellen:

- (1) Anstellung von Praktikantinnen und Praktikanten.
- (2) Erweiterung des eigenen Aufgabenbereichs: Berücksichtigung der Zielgruppe Migrantinnen und Migranten im Prozess der BWO in den Schulen und bei der Beratung; Übernahme der Verantwortung für den Bereich Migration in den Vermittlungsorganisationen.
- (3) Sensibilisierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der eigenen Organisation für das Thema „Migrantinnen und Migranten“. Dabei kann man zwischen zwei unterschiedlichen Vorgehensweisen unterscheiden: (a) Interkulturelles Training/ Schulung für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter; (b) „Learning by Doing“: Einstellung von Praktikantinnen und Praktikanten mit Migrationshintergrund (betrifft vor allem den Bereich Wirtschaft und Verbände).

Verbesserung der Öffentlichkeitsarbeit bezüglich der Berufsausbildung in der eigenen Organisation

Die Teilnahme am Projekt trug dazu bei, dass sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit den Abläufen (im Bereich Berufsausbildung) in der eigenen Organisation auseinandergesetzt und einige Verbesserungen in Gang gesetzt haben, z. B. Erstellung eines Flyers, Aktualisierung der im BIZ veröffentlichten Informationen.

Grenzen der Evaluation auf der organisational-strukturellen Zielebene in der Modellphase des Projektzeitraums

Folgende Prozesse bzw. Projektergebnisse können im Rahmen dieser Evaluation nicht bzw. nur bedingt erfasst werden, weil die notwendigen Informationen aufgrund der zeitlichen Begrenzung der Evaluation nicht zur Verfügung stehen:

- Viele Prozesse wurden in der Modellphase „angestoßen“ und sollen in der 2. Phase des Projektes realisiert werden. So stehen beispielsweise die Informationen darüber, in welchen Bereichen und wie das überarbeitete Merkblatt zur BWO mit Migrantinnen und Migranten implementiert wird, der Evaluation nicht zur Verfügung.
- Ob die in manchen Organisationen angedachten „Interkulturellen Trainings“ ein Ergebnis bzw. eine „Anregung“ des Projektes sind, kann aufgrund des fehlenden Auswertungsmaterials nicht abschließend beurteilt werden.

Darüber hinaus sei erwähnt, dass systemische Veränderungen mehr Zeit in Anspruch nehmen und langfristig begleitet und evaluiert werden sollten.

Fazit

Abschließend lässt sich Folgendes festhalten: Die Realisierung der Projektziele auf der organisational-strukturellen Zielebene wurde begonnen und ansatzweise auf den Weg gebracht.

Da der Entwicklungsprozess auf der organisational-strukturellen Zielebene im Vergleich zu der individuellen Zielebene erst relativ spät (5. LAG) in Gang gesetzt bzw. zur Sprache gebracht wurde und da dieser in der 2. Phase des Projektes vertiefend fortgeführt wird, bedarf es weiterer Erhebungen, um diese Zielebene des Projektes angemessen evaluieren zu können.

4.6 Analyse des Entwicklungsprozesses auf der gesellschaftlich-regionalen Ebene

Um die komplexen und abstrakten Entwicklungsprozesse auf dieser Zielebene analysieren zu können, wird in einem ersten Schritt das Phänomen der Vernetzung der beteiligten Organisationen erläutert. In einem zweiten Schritt wird der Prozess in Bezug auf die Entwicklung und Umsetzung der Teilprojekte – deren Ziel die Veränderung von Rahmenbedingungen für eine Berufsberatung und qualifizierte Ausbildung von jungen Migrantinnen und Migranten war – analysiert.

Datenquellen

- LAG-Protokolle
- Protokolle zu Reflexionsgesprächen

4.6.1 Vernetzung

4.6.1.1 Darlegung der Auswertungsergebnisse

In diesem Kapitel wird der Prozess des „Netzwerkzusammenwachsens“ rekonstruiert. In einem ersten Schritt wird eine Übersicht gezeigt. In einem zweiten Schritt erfolgt die Erläuterung der Tabelle.

Tabelle 11: Entwicklungen in Bezug auf Vernetzung

Vernetzung	
1. LAG	<ul style="list-style-type: none"> Vernetzung mit anderen Organisationen als Querschnittsanliegen aller Teilnehmerinnen und Teilnehmer
2., 3. & 4. LAG	<ul style="list-style-type: none"> Einrichtung einer Plattform für interne Kommunikation Arbeit in gemischten Kleingruppen an der Entwicklung von Teilprojekten
5. LAG	<ul style="list-style-type: none"> Arbeit in gemischten Kleingruppen an der Entwicklung von Teilprojekten Berichte über entstandene Kooperationen mit den Projektpartnerinnen und -partnern Bericht über eine erste Kooperation mit einem externen Partner (KEBO)
6. LAG	<ul style="list-style-type: none"> Überregionale Kontakte (Dresden – Köln) Formulierung des Ziels: Kooperation mit anderen Netzwerken in der Region – sowie Multiplikation der erzielten Ergebnisse in die bestehenden Strukturen

Konstituierung/1. LAG

Die TN äußerten mehrmals den Wunsch, Kontakte mit anderen Organisationen zu knüpfen (siehe Kapitel 4.2.1), sodass die Vernetzung als Querschnittsanliegen aller TN bezeichnet werden kann.

2., 3. und 4. LAG

In den 2., 3. und 4. LAGen wurde das Thema „Vernetzung“ nicht verbal zur Sprache gebracht. Die TN arbeiteten jedoch in den gemischten Kleingruppen (was den institutionellen Hintergrund angeht) an der Entwicklung der Teilprojekte, was als ein (Teil-)Prozess der Vernetzung angesehen werden kann.

In der Zeit zwischen der 1. und 2. LAG richtete ein Teilnehmer eine Plattform für interne Kommunikation ein: <http://groups.google.de/group/kulturelle-vielfalt>.

Diese Kommunikationsplattform wurde durch die TN für Absprachen und Vereinbarungen genutzt. WiB und ProB nutzten diese Plattform, um projektrelevante Veröffentlichungen, Ausschreibungen sowie Hinweise auf relevante Tagungen und Seminare den TN bekannt zu machen.

5. LAG

Berichte über entstandene Kooperationen mit den Projektpartnerinnen und -partnern

Das Thema „Vernetzung“ wurde in dieser LAG von den Vertreterinnen und Vertretern aus dem Bereich Migrantenorganisationen und dem Bereich Wirtschaft zur Sprache gebracht. Im Folgenden werden die in der Zeit zwischen der 4. und 5. LAG entstandenen beruflichen Kontakte kurz dargestellt: Der Vertreter des Bundesverbandes mittelständische Wirtschaft besuchte das Mehrgenerationenhaus in Neustadt Sachsen und stellte den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine Liste mit den Unternehmen im Landkreis Sächsische Schweiz zur Verfügung. Diese Liste wird von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Mehrgenerationenhauses genutzt, indem sie Jugendliche (im Übergang Schule – Beruf) bei den Betrieben vorstellen. Eine Teilnehmerin aus dem Bereich Migrantenorganisationen empfahl ihrem „Klienten“, den Kontakt mit der Organisation Mindbox OHG aufzunehmen. Der Vertreter von Mindbox OHG berichtete, dass er zusammen mit dem jungen Mann nach einer geeigneten Universität im Bereich Mediengestaltung gesucht hat. Eine andere Teilnehmerin aus dem Bereich Migrantenorganisationen betonte, dass das Projekt dazu beigetragen hat, dass sie viele engagierte Partnerinnen und Partner kennengelernt hat und weiß, an wen sie sich wenden kann.

Bericht über eine erste Kooperation mit einem externen Partner (KEBO)

Die Wissenschaftliche Begleitung hat das Projekt im April 2007 im Arbeitskreis Jugend/ Migration in Dresden vorgestellt. Die Mitarbeiterinnen im Projekt KEBO – Kompetente Eltern in der Berufsorientierung – (gefördert durch das BMFSFJ und den Europäischen Sozialfonds) nahmen Kontakt mit der WiB auf und bekundeten ihr Interesse für die Zusammenarbeit mit dem WdW-Projekt. Die Mitarbeiterinnen im Projekt KEBO organisieren Seminare für Eltern mit Migrationshintergrund und strebten die Zusammenarbeit mit den Partnern im WdW-Projekt an.

Die Wissenschaftliche Begleitung hat beim 4. Arbeitstreffen das Projekt KEBO vorgestellt und deren Flyer ausgelegt. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Landeshauptstadt Dresden haben in Kooperation mit KEBO am 17. Juli 2007 einen Elternabend in den Räumlichkeiten der Stadtverwaltung durchgeführt. An diesem Elternabend wurden Verwaltungsberufe vorgestellt. Es wurde kritisiert, dass wenige Eltern das Angebot wahrgenommen haben.

Die Tatsache, dass wenige Eltern am Elternabend teilgenommen haben, löste eine Diskussion über die Besonderheiten der Zielgruppe „Eltern mit Migrationshintergrund“ aus (siehe Kapitel 4.3.3). Des Weiteren wurden Überlegungen geäußert, wie die Eltern mit Migrationshintergrund besser erreicht werden können.

6. LAG

Überregionale Kontakte

Der Vertreter der 30. Grund- und Mittelschule stellte das Konzept zur Berufswahlorientierung bei der gemeinsamen Werkstatt-Tagung in Berlin vor. Nach der Werkstatt-Tagung entstanden überregionale Kontakte. So berichtete ein Teilnehmer: „*Ich hatte sehr viele Kontakte nach der Tagung. Schulamt Köln, Agentur für Arbeit Köln, Institut für Berufliche Bildung haben sich bei mir gemeldet.*“

Ziel für die 2. Projektphase: Kooperation mit anderen Netzwerken in der Region sowie Multiplikation der erzielten Ergebnisse in die bestehenden Strukturen

Für die Sicherung der Nachhaltigkeit der Projektergebnisse wird die Multiplikation der erzielten Ergebnisse in die bestehenden regionalen Strukturen und Netzwerke (z. B. Arbeitskreis Schule – Wirtschaft) als sehr wichtig gesehen. Dieses wird als Ziel für die vorgesehene 2. Projektphase formuliert.

Darüber hinaus berichteten die TN über die Tagungen zum Thema „Migration“, die in der Region durchgeführt werden und äußerten die Vermutung, dass das Thema in den „höheren Ebenen angekommen zu sein scheint“.

4.6.1.2 Zusammenfassung

Die dargelegten Ergebnisse verdeutlichen, dass es im Projekt um zwei Aspekte der Vernetzung geht:

- (1) Projektinterne Vernetzung – Vernetzung der TN der Lern- und Arbeitsgruppe untereinander;

- (2) Projektexterne (regionale) Vernetzung – Vernetzung mit externen Partnerinnen und Partnern und Projekten; Transport der Erfahrungen und Ergebnisse in die bestehenden Netzwerke und Strukturen.

Projektinterne Vernetzung

Bei der konstituierenden Sitzung und während der 1. LAG äußerten die TN wiederholt ihren Wunsch, Kontakte mit anderen TN sowie deren Organisationen zu knüpfen (siehe Kapitel 4.2.1). Dass das Projekt zur Vernetzung der TN und ihrer Organisationen beigetragen hat, kann man aus den Äußerungen der TN schlussfolgern: Zum einen sagen sie, „dass man nun weiß, an wen man sich wenden kann“. Zum anderen berichten die TN über die konkreten Kooperationen, die während der LAGen und in der Zwischenzeit entstanden sind.

In allen Kooperationen und Vernetzungen der TN, die in der Modellphase entstanden sind und über die in den LAGen berichtet wurde, handelte es sich um unterschiedliche Aspekte des umfassenden Themas „Berufsorientierung“. Auffallend ist, dass die meisten Kontakte zwischen den Vertreterinnen und Vertretern des Bereichs Migrant*innenorganisationen und des Bereichs Wirtschaft und Verbände entstanden sind.

Projektexterne (regionale) Vernetzung

Die Wichtigkeit der externen Vernetzung wurde zwar von einzelnen TN im Laufe des Projektes thematisiert, jedoch nicht als Hauptziel – im Gegensatz zur internen Vernetzung – definiert. Erst in der 6. LAG wurden die Notwendigkeit der externen Vernetzung sowie konkrete Überlegungen zu deren Umsetzung verstärkt zur Sprache gebracht. Dies scheint das Hauptanliegen zu sein, an dem die Gruppe in der zweiten Projektphase arbeiten wird.

Fazit

Erst nachdem die anfangs gestellten Ziele – Vernetzung mit am Projekt beteiligten Projektpartnerinnen und -partnern – erreicht worden sind und nachdem die Gruppe durch „eigene“ Erfahrungen und „praktische“ Ergebnisse eine sichere Kohäsion erreicht hat, konnte das nächste, übergreifende Ziel formuliert werden: Vernetzung mit den in der Region bestehenden Netzwerken und Transfer der erzielten Ergebnisse in die relevanten regionalen Arbeitskreise. Daran wird deutlich, dass die Bereitschaft, als Gruppe in der Region zu fungieren und die Rolle des Multiplikators einzunehmen, die erfolgreich stattgefunden Vernetzung der beteiligten Organisationen untereinander voraussetzt.

4.6.2 Entwicklung der Teilprojekte

4.6.2.1 Darlegung der Auswertungsergebnisse

In diesem Kapitel werden die in der LAG entstandenen Projektideen, ihre Entwicklung und ggf. Umsetzung beleuchtet.

Das folgende Schema gibt eine Übersicht über alle im Projektzeitraum entstandenen Teilprojektideen und veranschaulicht die Kontinuität der Bearbeitung einzelner Teilprojekte. Die farbliche Vielfalt (die Farbe steht jeweils für eine Teilprojektidee) spiegelt die Ideenvielfalt in der Gruppe wider.



Handreichung zur Berufssituation in anderen Ländern

2. LAG

Im Rahmen der „Open-Space-Methode“ arbeitete eine Kleingruppe an der Projektidee „Handreichung für Unternehmen zur Berufssituation in anderen Ländern“ und präsentierte die Arbeitsergebnisse im Plenum: In der Gruppe bestand Konsens, dass es Sinn macht, an dieser Projektidee weiterzuarbeiten. Die TN äußerten ihre Überlegungen bezüglich der möglichen Datenquellen: Goetheinstitut, Bundeszentrale für politische Bildung, Recherchen im Internet. Des Weiteren verteilten die TN die Aufgaben untereinander. In einem zweiten Schritt – nächste LAG-Sitzung – sollte entschieden werden, ob eine Checkliste erstellt werden muss oder ob es reicht, eine Literaturliste anzufertigen.

3. LAG

Die TN führten in der Zeit zwischen den LAGen Recherchen durch und berichteten, dass es viele Informationen zu diesem Thema gibt und sahen keine Notwendigkeit, „noch eine Handreichung“ zu erstellen.

Workshop für Schülerinnen und Schüler mit MH, die ein Studium aufnehmen wollen

2. LAG

An der Projektidee „Planung eines Workshops für Schülerinnen und Schüler mit MH, die ein Studium aufnehmen wollen“, arbeiteten sechs TN. Hierzu sollte der Teilnehmer von der Agentur für Arbeit seine Kolleginnen und Kollegen kontaktieren, die mit den Schulen arbeiten, und die Teilnehmerin vom Jugendmigrationsdienst sollte ihre Klientinnen und Klienten als Teilnehmerinnen und Teilnehmer für diesen Workshop vermitteln.

3. LAG

Die Teilnehmerin, die die Projektidee zum Workshop eingebracht hat, stieg aus dem Projekt aus. An dieser Projektidee wurde nicht weitergearbeitet.

Label „Sensibilisierte Unternehmen“

3. LAG

Im Laufe der Diskussion bezüglich der Handreichung für Unternehmen brachte ein TN die Projektidee Label „Sensibilisierte Unternehmen“ ein. Im Rahmen der „Open-Space-Methode“ arbeitete er allein an dieser Fragestellung und präsentierte im Plenum seine Arbeitsergebnisse: Das Label kann sowohl für Unternehmen als auch für Schulen gelten. Durch das Label soll die offene Haltung eines Unternehmens eines Bildungsträgers den Migrantinnen und Migranten gegenüber gekennzeichnet werden. Für den Erwerb eines Labels soll ein Minimum an Bedingungen erfüllt werden, z. B. Teilnahme von 80–90 % der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an einem Training „Sensibilisierung“.

4. LAG

Der Verantwortliche entschuldigte sich für die 4. LAG. In der Zwischenzeit führte er ein Gespräch mit der Referentin im Informations- und Dokumentationszentrum für Antirassismuserbeit e. V. und stellte den TN ein Gesprächsprotokoll mit weiterführenden Gedanken zur Verfügung.

5. LAG

Das Label ist nicht als TÜV-Zertifikat zu verstehen. Es geht darum, dass man sich mit dem Thema befasst, es ist eher ein Bekenntnis. Die Erteilung eines Labels wird von den TN als Prozess gesehen, der für Nachhaltigkeit sorgt. Darüber hinaus setzte sich die Gruppe mit der Frage auseinander, welche Hilfe von außen notwendig ist: die Akquise und Koordination in Bezug auf die interessierten Unternehmen; eine Art Coaching bzw. Beratung für den Prozess des Labeling in Bezug auf die Konzeption der Seminare.

Berufswahlorientierung

3. LAG

Während des Arbeitsprozesses in der Kleingruppe haben sich zwei Projektideen herauskristallisiert, die im Plenum vorgestellt wurden:

- | **Sammlung und Management der Termine zu BWO:** Die TN aus der Kleingruppe haben festgestellt, dass die in der LAG oft geäußerte These, dass sehr wenig für die BWO gemacht wird, nicht stimmt: Viele Projekte und Maßnahmen haben verschiedene Qualität und finden parallel statt. Zum Beispiel finden BWO von der Handwerkskammer und Boys'- und Girls'Day an demselben Tag statt: So fanden es die TN sinnvoll, wenn jemand die Termine sammelt und managt, z. B. eine Studentin/ein Student im Rahmen einer Diplomarbeit.
- | **Empfehlungen an ESF-Richtlinien (Europäischer Sozialfonds):** Einige Ratschläge zur Finanzierung der Projekte im Bereich BWO sollten von drei verantwortlichen TN, unterstützt durch die Gesamtgruppe, erstellt werden.

Die WiB sollte sich erkundigen, in welchem Rahmen und in welcher Form die Empfehlungen verschickt werden sollten.

4. LAG

Erfassung der Angebotsstruktur im Bereich BWO

Die WiB erfasste die Angebotsstruktur im Bereich BWO in Dresden und im Landkreis Sächsische Schweiz. Das Augenmerk richtete sich auf die in der LAG herausgebildeten Schwerpunkte. Für jedes Angebot wurden folgende Informationen erfasst:

- (1.) Name des Angebots
- (2.) Träger/Anbieter
- (3.) Kontakt
- (4.) Ziele/Inhalte
- (5.) Zielgruppe
- (6.) Schwerpunkte (Migrantinnen und Migranten, Gender, Elternarbeit)
- (7.) Laufzeit

Die Liste mit der Angebotsstruktur im Bereich BWO wurde an die ProB weitergegeben. In den weiteren LAGen wurde an dieser Projektidee nicht weitergearbeitet; die Liste wurde weder von den TN noch von der ProB erwähnt.

Die Liste (Stand Juni 2007) befindet sich im Anhang Nr. 6.

Empfehlungen an ESF-Richtlinien

Die Verantwortlichen für dieses Teilprojekt berichteten, dass in der Zwischenzeit nichts passiert ist. Dies begründeten sie mit „mangelnden Zeitressourcen für zusätzliche Arbeit“. In der Gesamtgruppe gab es eine Diskussion bezüglich der ESF-Richtlinien. Die Notwendigkeit dieser Projektidee wurde infrage gestellt mit dem Einwand: *„Es ist auch gut, dass die Richtlinien allgemein formuliert sind, es bleibt ein Freiraum für Ideen.“*

Diese Frage blieb offen und an dieser Projektidee wurde nicht weitergearbeitet.

Orientierung im Unternehmen: Informationsveranstaltung für Migrantinnen und Migranten

3. LAG

Eine zahlenmäßig relativ große Kleingruppe, bestehend aus sieben TN, arbeitete an der Projektidee „Orientierung im Unternehmen: Informationsabend für Migrantinnen und Migranten“. Sie stellte dezidierte und gut strukturierte Arbeitsergebnisse im Plenum vor.

Projektbeschreibung: Der Informationsabend richtet sich an Jugendliche (ab der 8. Klasse) sowie ihre Eltern und soll aus zwei Teilen bestehen: (1) Vortrag und (2) offener Teil mit Informationsständen. Die TN lieferten eine Erklärung für diese zwei Teile: Migrantinnen und Migranten haben oft Hemmungen, in einer großen Runde Fragen zu stellen, darum soll es nach der Veranstaltung eine Möglichkeit geben, persönlich mit Vertreterinnen und Vertretern von Firmen ins Gespräch zu kommen.

Inhalte des Vortrags: (a) Dauer und Inhalte der Ausbildung, Ausbildungsgeld, Beschäftigungsmöglichkeiten nach der Ausbildung; (b) Beschäftigungsmöglichkeiten für Personen ohne (anerkannten) Abschluss sollen erwähnt werden, um der Heterogenität der Zielgruppe „Migrantinnen und Migranten“ gerecht zu werden. Der Informationsabend soll nicht wie

eine Messe aussehen, Jugendliche dürfen nicht überfordert werden, darum sollen zuerst nur zwei Berufsfelder vorgestellt werden: Hotel und Bank.

Umsetzung: Die Vertreterinnen und Vertreter der Migrantenorganisationen akquirieren junge Migrantinnen und Migranten sowie ihre Eltern und stellen eine Zuarbeit über Berufsbilder (Gastronomie und Bank) in den Hauptherkunftsländern zusammen, damit die Firmen diese Informationen in die Vorbereitung für den Vortrag einbeziehen können. Firmen können somit zeigen, dass sie sich für Migrantinnen und Migranten tatsächlich interessieren und Kenntnisse über ihre Länder haben. Die erste Veranstaltung soll in Pirna stattfinden.

Weitere (langfristige) Überlegungen: Während des Informationsabends sollen Jugendliche und ihre Eltern eine erste Orientierung bekommen. Falls das Interesse an einem bestimmten Beruf seitens der Jugendlichen und ihrer Familien besteht, können Betriebsbesichtigungen durchgeführt werden.

Der Informationsabend in Pirna ist ein „Probelauf“. Es ist denkbar, andere Berufsbilder vorzustellen. So äußerte der Vertreter der Agentur für Arbeit Dresden seine Bereitschaft und sein Interesse, Verwaltungsberufe vorzustellen. Des Weiteren gab es Überlegungen, ein Unternehmen einzuladen, das Mechatronikerausbildung anbietet.

4. LAG

Verantwortliche Teilnehmerinnen und Teilnehmer stellten fest, dass es keine Flyer der Hotels gibt, auf denen Berufsbilder vorgestellt werden, die man im Hotel erlernen kann. Die Vertreterinnen und Vertreter der Hotels haben daraufhin einen Flyer erstellt und in der Gruppe vorgestellt. Des Weiteren stellten sie fest, dass die Beschreibungen der Berufsbilder, die im BIZ veröffentlicht sind, veraltet sind. Sie beabsichtigten, diese Beschreibung bzw. Ausschreibung zu überarbeiten. Hierfür haben sie bereits den Kontakt mit dem BIZ aufgenommen und sahen dies als langfristige Aufgabe.

5. LAG

Zunächst berichteten die TN, was in der Zeit zwischen den LAGen in Bezug auf die Entwicklung dieses Teilprojektes geschehen ist. Die Vertreterin des Jugendmigrationsdienstes stellte die Informationen über Ausbildungsberufe im Bereich Gastronomie in den GUS-Ländern der Gruppe zur Verfügung. Der Termin für die Veranstaltung wurde vereinbart sowie der Raum reserviert: 26. September im BIZ Pirna. Die TN haben sich verständigt, wer als Referentin bzw. als Referent bei dieser Veranstaltung fungieren wird: Maritim Hotel Dresden, Dorint Novotel Dresden und Volksbank Pirna. Die oben beschriebenen Vereinbarungen wurden durch die von einem TN der LAG eingerichtete Kommunikationsplattform <http://groups.google.de/group/kulturelle-vielfalt.de> getroffen. Die Vertreterinnen und Vertreter der Migrantenorganisationen kümmern sich um die Zielgruppe – junge Migrantinnen und Migranten und ihre Eltern. In Anbetracht der lebensweltlichen Besonderheit dieser Zielgruppe sprechen die TN junge Migrantinnen und Migranten und ihre Eltern direkt an und informieren sie über die geplante Veranstaltung.

Im Rahmen der „Open-Space-Methode“ arbeiteten die TN in einer Kleingruppe an dieser Projektidee weiter. Sie berichteten im Plenum, dass eine Teilnahmebestätigung für Migrantinnen und Migranten ausgestellt werden soll. Darüber hinaus berichtete eine Vertreterin des Bereichs Wirtschaft und Verbände: „Ich habe gelernt, dass ich langsam und deutlich sprechen soll.“

6. LAG

Am 26. September fand eine Informationsveranstaltung im BIZ Pirna statt. Es wurden Berufsbilder im Bereich Hotel- und Bankwesen vorgestellt. An der Veranstaltung haben ca. 50 Personen teilgenommen. Jugendliche und Eltern waren zu je 50 % vertreten.

Die Informationsveranstaltung wurde in der Gruppe reflektiert sowie die Nützlichkeit besprochen. Die TN aus dem Bereich Migrantorganisationen nutzten die neu entstandenen Netzwerke in ihrer Berufspraxis (Bewerbungen für einen Praktikumsplatz). Die Informationsveranstaltung trug dazu bei, dass ein Unternehmen zwei Praktikanten mit MH angestellt hat:

„Wir haben im Durchschnitt 150 Bewerbungen für drei Stellen. Bisher waren immer nur ca. drei Bewerberinnen und Bewerber mit MH dabei. Jetzt ist es anders. Wir haben festgestellt, dass es an den Informationswegen liegt. Wir haben zurzeit zwei Praktikantinnen und Praktikanten mit MH.“

Die Vertreterinnen und Vertreter der Migrantorganisationen haben über die Informationsveranstaltung mit den Migrantinnen und Migranten gesprochen und berichteten im Plenum: *„Die Jugendlichen waren begeistert. Eine hat gefragt: ‚Waren es tatsächlich Personalchefs?‘ Ich habe gesehen, wie sich die Jugendlichen Mühe bei der Bewerbung gegeben haben. Es wird sich in den ethnischen Gruppen rumsprechen und es werden mehrere Bewerbungen kommen. Es ist nicht üblich, dass Kinder bei der Bank ein Praktikum machen. Ein Jugendlicher hat gesagt: ‚Ich habe verstanden, dass ich keine Chance habe‘. Das ist auch ein Ergebnis.“*

Der JMD Pirna erstellte eine TN-Bestätigung (Anhang Nr. 6) und hat diese den Jugendlichen, die an der Informationsveranstaltung in Pirna teilgenommen haben, zugesandt.

Konzept zu Berufswahlorientierung an den Schulen

5. LAG

Eine Kleingruppe setzte sich mit dem Konzept zu BWO an den Schulen auseinander. Dieses wurde von einem TN, Vertreter der Schule, in der 2. LAG in der Gruppe vorgestellt und diskutiert. Die Gruppe kam zu dem Konsens, dass dieses Konzept überarbeitet und in eine einfachere Form gebracht werden muss. Der Vertreter der Agentur für Arbeit sah die Möglichkeit der Anwendung dieses Konzepts als Grundlage für BWO in der Agentur für Arbeit.

6. LAG

Der Vertreter der 30. Grund- und Mittelschule stellte in der Gruppe das überarbeitete Merkblatt zu BWO von Migrantinnen und Migranten vor (Anhang Nr. 8). Die im Anschluss entstandene Diskussion verdeutlichte die institutionellen Sichtweisen der Schule, der Wirtschaft und der Migrantorganisationen auf die BWO und veranschaulichte unterschiedliche Ansprüche, Erwartungen und die Handlungsmöglichkeiten in diesem Bereich. Die Diskussion musste aus Zeitgründen abgebrochen werden.

4.6.2.2 Zusammenfassung

Die Ausführungen dieses Kapitels zeigen, dass es in der LAG Dresden Sächsische Schweiz viele Projektideen gab; die Weiterentwicklung konzentrierte sich letztlich auf drei Teilprojekte. Eines davon (Informationsveranstaltung für Migrantinnen und Migranten) wurde im Projektzeitraum der 1. Phase umgesetzt und in der Gruppe reflektiert.

Folgende Faktoren förderten die Kontinuität der Arbeit an den Teilprojekten und trugen zur Umsetzung eines Projektes bei:

- | TN identifizieren sich mit der Teilprojektidee und sind überzeugt von deren Wichtigkeit und Notwendigkeit – **Ideelle Identifikation**.
- | Durch die **große Anzahl der Mitverantwortlichen** können die „Hausaufgaben“ verteilt werden; das entschuldigte Fehlen einzelner TN gefährdet nicht die Weiterentwicklung des Teilprojekts.
- | Den TN stehen **der Raum und die Zeit** für die Ideenfindung und -entwicklung zur Verfügung.
- | Die TN verfügen über ausreichende Ressourcen, um die Idee umzusetzen.
 - | **Zeit:** Zeitpunkt, an dem begonnen wurde, an der Projektidee zu arbeiten, und eigene Zeitkapazitäten, die man investieren kann und will.
 - | **Materielle Ressourcen:** Ein Raum für die Informationsveranstaltung konnte z. B. mittelfristig gefunden und reserviert werden. Die Koordination und das Management des Labeling-Prozesses bedarf externer materieller Unterstützung und langfristiger Planung und wurde deshalb nicht weiterverfolgt.
- | Gezielte Steuerung des Prozesses: Benennung der Projektverantwortlichen durch die ProB und kontinuierliches Nachfragen: „Was ist in der Zwischenzeit passiert?“
- | Vereinfachung der internen Kommunikation durch die eingerichtete Google-Plattform.

Fazit

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Handlungsansätze auf der regional-gesellschaftlichen Ebene inhaltlich auf eine allgemeine Verbesserung des Berufswahlorientierungsprozesses abzielen. Die TN realisierten ein Teilprojekt (Informationsveranstaltung in Pirna) und haben viele andere Aktivitäten geplant und eingeleitet. Um die Weiterentwicklung bzw. Umsetzung von anderen in diesem Kapitel vorgestellten Projektideen zu evaluieren, wäre eine Verlängerung des Evaluationszeitraums nötig.

V. Netzwerk- und Leitbildanalyse für beide Standorte

5.1 Netzwerkanalyse

Wie bereits zuvor dargestellt, war ein weiteres Projektziel die Vernetzung der beteiligten Organisationen, um auf diese Weise zu einer Verbesserung der Rahmenbedingungen für eine qualifizierte Ausbildung der jungen Frauen aus Zuwandererfamilien beizutragen. Deshalb ist der Prozess der Vernetzung mittels einer Netzwerkanalyse genauer in den Blick genommen worden. Zum besseren Verständnis seien zunächst einige zentrale Merkmale bzw. Maße der Netzwerkanalyse (Jansen 2003) vorgestellt.

Ein wesentliches Merkmal bei der Netzwerkanalyse ist die Knotengröße – **Degree**. Die **Degree-Zentralität** ist ein Indikator für das Ausmaß der Involviertheit **einzelner** Akteure im Netzwerk. So besteht die Möglichkeit der Bestimmung von zentralen und peripheren/ isolierten Akteuren. Zentral sind Akteure, wenn sie eine hohe Anzahl an Kontakten haben. Bei nicht symmetrierten Netzwerken unterscheidet man **Indegree** (empfangene Beziehungen (Maß seiner Popularität)) und **Outdegree** (ausgehende Beziehungen (Maß seiner Expansivität)).

Bei den Fragen F1 und F5 werden **Indegree**-Maße der Popularität einzelner Akteure dargestellt. Die Netzwerke der Fragen F2, F3 und F4 wurden symmetriert. Der Symmetrierung liegt der Gedanke zugrunde, dass ein direkter Kontakt bzw. persönliches Kennen auf Gegenseitigkeit beruht. Bei diesen Fragen ist davon auszugehen, dass, wenn Ego Kontakt zu Alter hatte, Alter auch Kontakt zu Ego hatte. Bei symmetrierten Netzwerken sind der **Indegree** und **Outdegree** identisch.

Closeness ist ein weiteres Zentralitätsmaß, das nicht nur die direkten, sondern auch die indirekten Kontakte mitberücksichtigt. Basis der Berechnung ist die **geodätische Distanz** (= kürzester Pfad zwischen Akteuren), also die Anzahl der Schritte, die man benötigt, um einen x-beliebigen Akteur im Netzwerk zu erreichen.

Die **Closeness-Zentralität** (Maßzahl der allgemeinen Eingebundenheit eines Akteurs, der Autonomie) ist die Summe der geodätischen Distanzen zu allen Akteuren; standardisiert an der Größe des Netzwerks. Sie erfasst die Nähe (invers dann die Entfernung) eines Punktes zu allen anderen Punkten des Netzwerks über die Pfaddistanzen. Sie gilt als Maß für Zentralität bzw. Unabhängigkeit (von anderen), auch Effizienz. Ein Akteur, der alle übrigen Akteure über kurze Wege erreichen kann, ist relativ autonom, ein Akteur, der lange Weg zurücklegen muss, um in entfernte Regionen des Netzwerks vorzudringen, ist dahingegen abhängig von der Bereitschaft anderer, ihm ihre sozialen Ressourcen zur Verfügung zu stellen. Wenn der Wert Closeness 100 erreichen würde, heißt das nichts anderes, als dass der Akteur direkte Beziehungen zu allen anderen Akteuren des Netzwerks hat. Die Bedeutung des Closenesswertes ergibt sich aus der Relation zu den Closenesswerten der anderen Akteure im Netzwerk.

[◀ Inhalt](#)[◀ zurück](#)[weiter ▶](#)

Eine weitere Abbildung veranschaulicht, dass die TN selbst vor dem Beginn des Projektes einander eher wenig bis gar nicht kannten: Deutlich mehr als die Hälfte der am Projekt Beteiligten (14 TN) erhielt einen Degreewert zwischen 0–3 Punkten.

Die Abbildungen 16 und 17 verdeutlichen somit den innovativen Ansatz an der LAG: Die beteiligten Organisationen waren zu Beginn des Projekts bekannt, die TN kannten aber einander nicht, d.h. sie waren sich in einer solcher Konstellation in anderen beruflichen Zusammenhängen noch nicht begegnet.

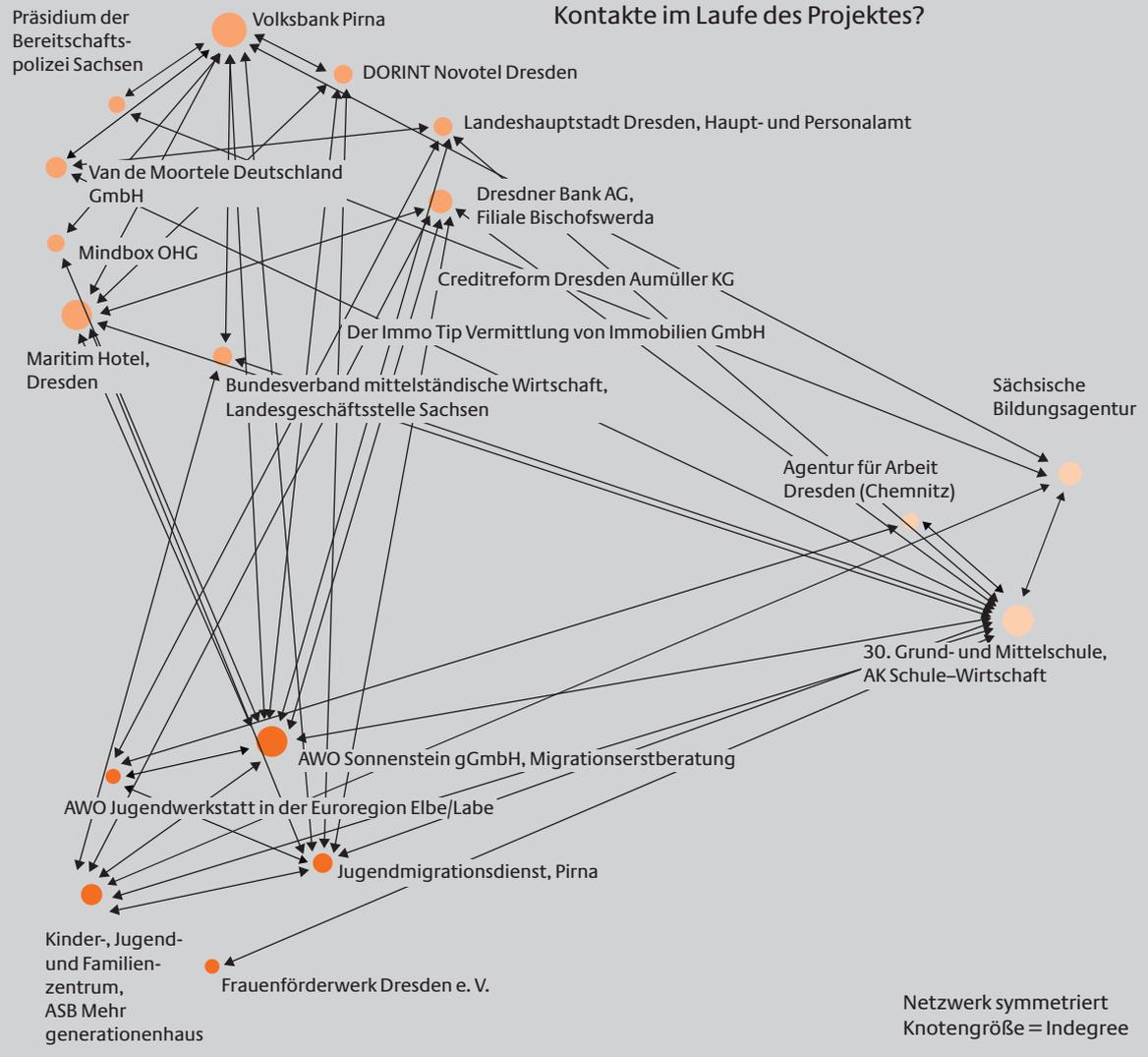
Abbildung 17: Grad der Bekanntheit der TN vor Projektbeginn (Dresden)



Die folgende Abbildung 18 gibt eine quantitative Auskunft über entstandene Kontakte im Laufe des Projektes und untermauert den im Kapitel 4.6.1.1 oft zitierten Satz: „Ich habe viele Netzwerke geknüpft.“

Abbildung 18: Berufliche Kontakte im Laufe des Projektes (Dresden)

F4: Mit welchen Organisationen entstanden berufliche Kontakte im Laufe des Projektes?



Beim Vergleich der Abbildungen 17 und 18 fällt die Verdichtung der Verbindungen und Vergrößerung der Knoten auf der Abbildung 17 auf. In der folgenden Tabelle 12 werden nun einige deutliche Werteveränderungen (mit einer Differenz von 4 und mehr) im Einzelnen vorgestellt.

Tabelle 12: Quantitative Darstellung der entstandenen Kontakte

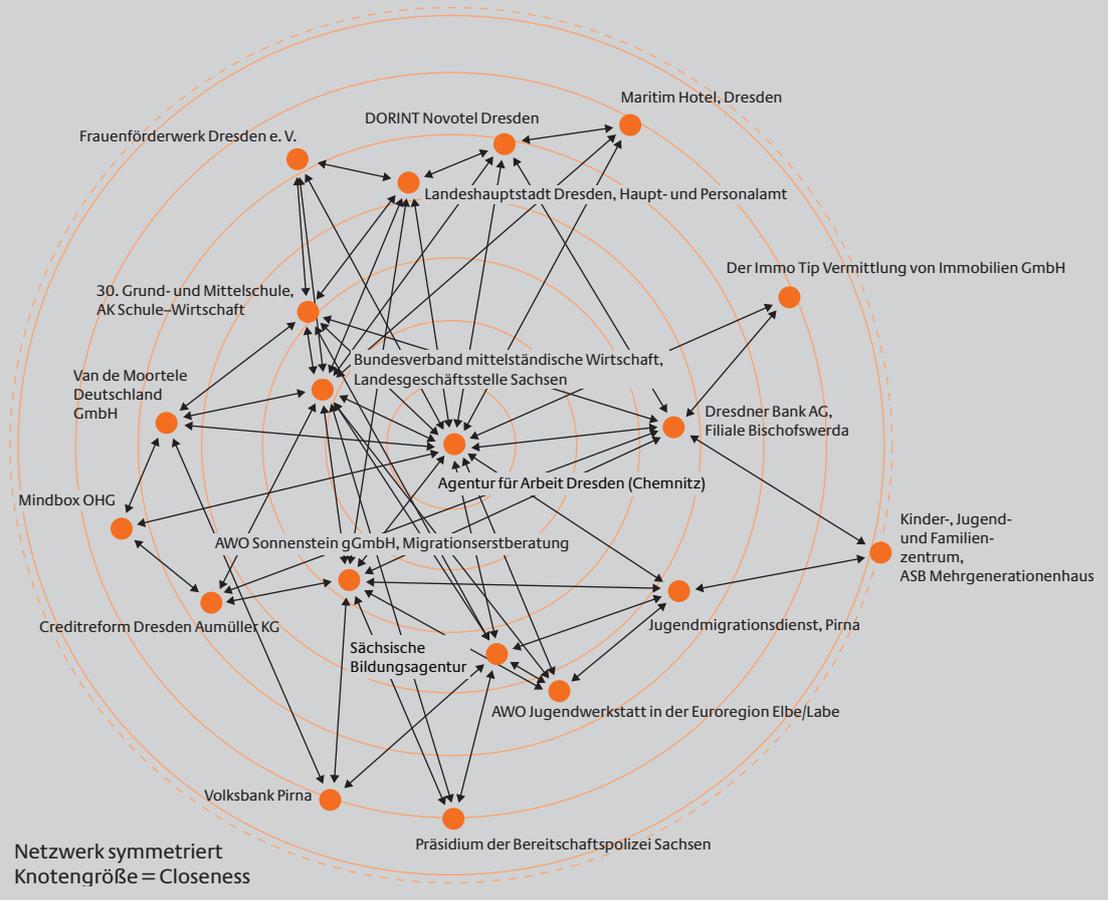
Organisation	F3: Welche TN kannten Sie vor dem Projekt persönlich? ⁸	F4: Mit welchen Organisationen entstanden berufliche Kontakte im Laufe des Projektes?	Differenz in den Werten
Migrationserstberatung, AWO	4	9	+5
Dorint Novotel Dresden	0	4	+4
Dresdner Bank	1	5	+4
30. Grund- und Mittelschule	6	11	+5
Jugendmigrationsdienst Pirna	2	7	+5
Maritim Hotel DD	0	6	+6
Volksbank Pirna	4	11	+7

⁸ Bei der Frage F3 muss berücksichtigt werden, dass persönliches Kennen der Akteure untereinander nicht mit tatsächlichen Kooperationen gleichzusetzen ist. Dies bedeutet, dass die Anzahl von beruflichen Kontakten vor dem Projekt noch geringer sein kann.

Die Abbildungen 19 und 20 veranschaulichen die Zentralität, Autonomie, Unabhängigkeit einzelner Organisationen (von anderen). Vor dem Projekt hatte die Agentur für Arbeit die höchste Autonomie und Unabhängigkeit (Abb. 19).

Abbildung 19: Zentralität der Akteure vor dem Beginn des Projektes (Dresden)

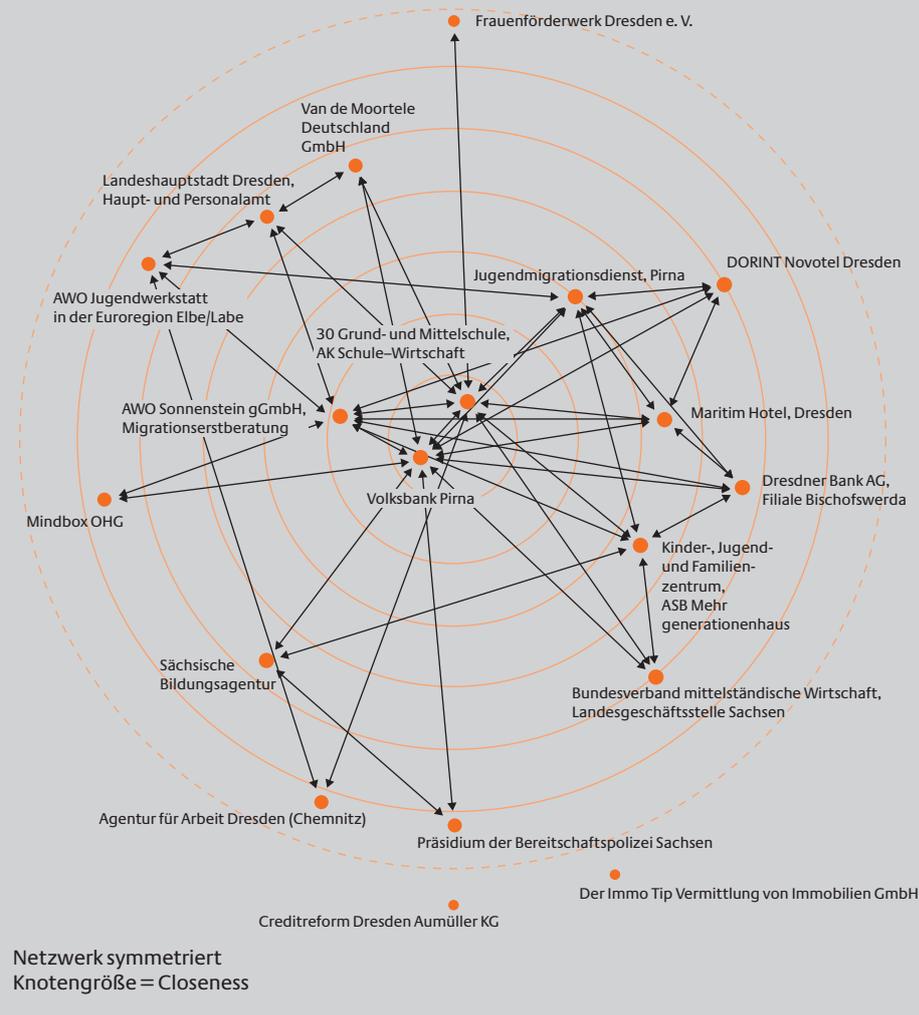
F4: Mit welchen Organisationen hatten Sie vor dem Projekt beruflich Kontakt?



Die im Laufe des Projektes entstandenen Kontakte trugen zur Umverteilung der Zentralität bei (Abb. 20). Zum einen wird deutlich, dass es keine einzelzentrale Organisation gibt, sondern die Autonomie zwischen den drei Akteuren verteilt wird: 30. Grund- und Mittelschule, AWO Migrationserstberatung und Volksbank Pirna. Zum anderen repräsentieren diese drei Organisationen zugleich drei Bereiche/drei Säulen des Projektes, was für die gleichmäßige Verteilung der Autonomie in der Gruppe zwischen den drei Bereichen spricht.

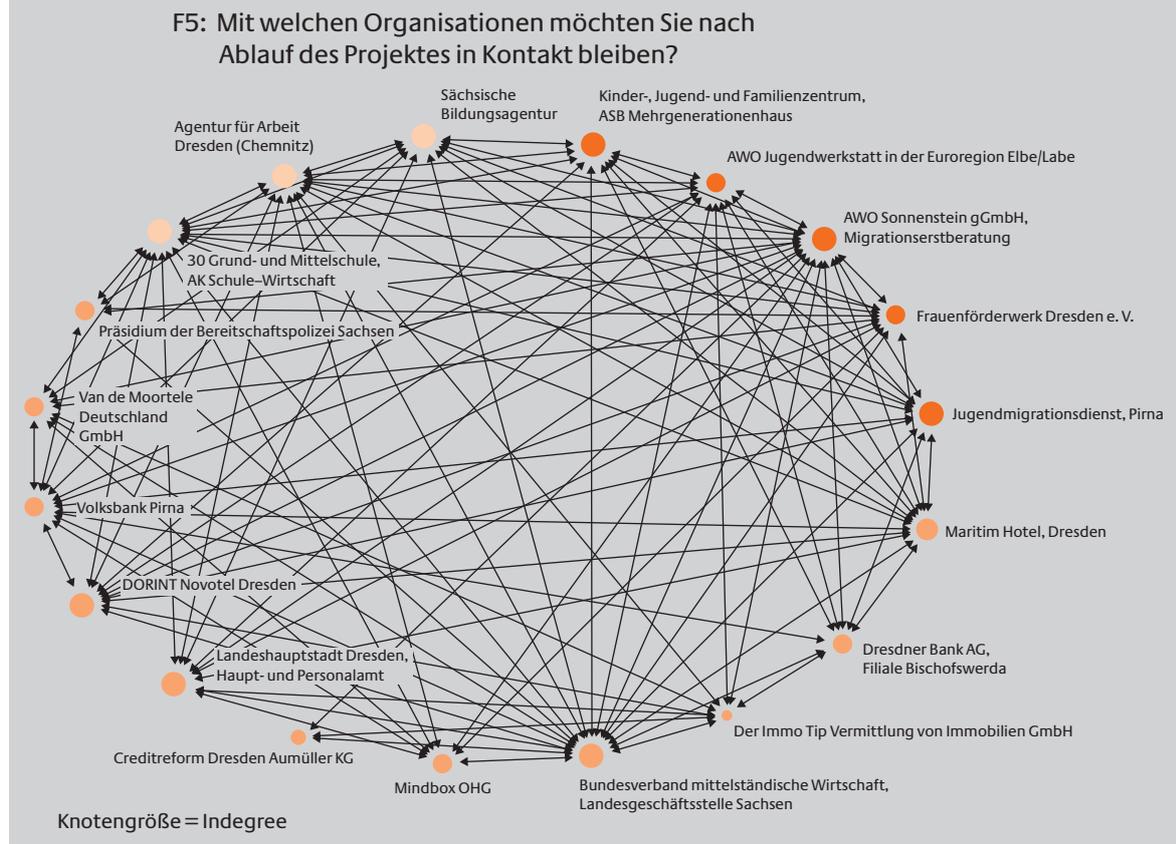
Abbildung 20: Zentralität der Akteure am Ende der 1. Projektphase (Dresden)

F4: Mit welchen Organisationen entstanden berufliche Kontakte im Laufe des Projektes?



Die folgende Abb. 21 zeigt, dass fast alle Organisationen die gleiche Knotengröße haben; es konnten keine Unterschiede zwischen den Bereichen festgestellt werden, wie es noch auf Abb. 16 (Grad der Bekanntheit einer Organisation zu Projektbeginn) der Fall war.

Abbildung 21: Gewünschte Kooperationen nach Ablauf der 1. Projektphase (Dresden)



Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass alle am Projekt beteiligten Organisationen als zukünftige Kooperationspartner angesehen werden, was als eine positive Trendanzeige für die Nachhaltigkeit des Projektes zu deuten ist.

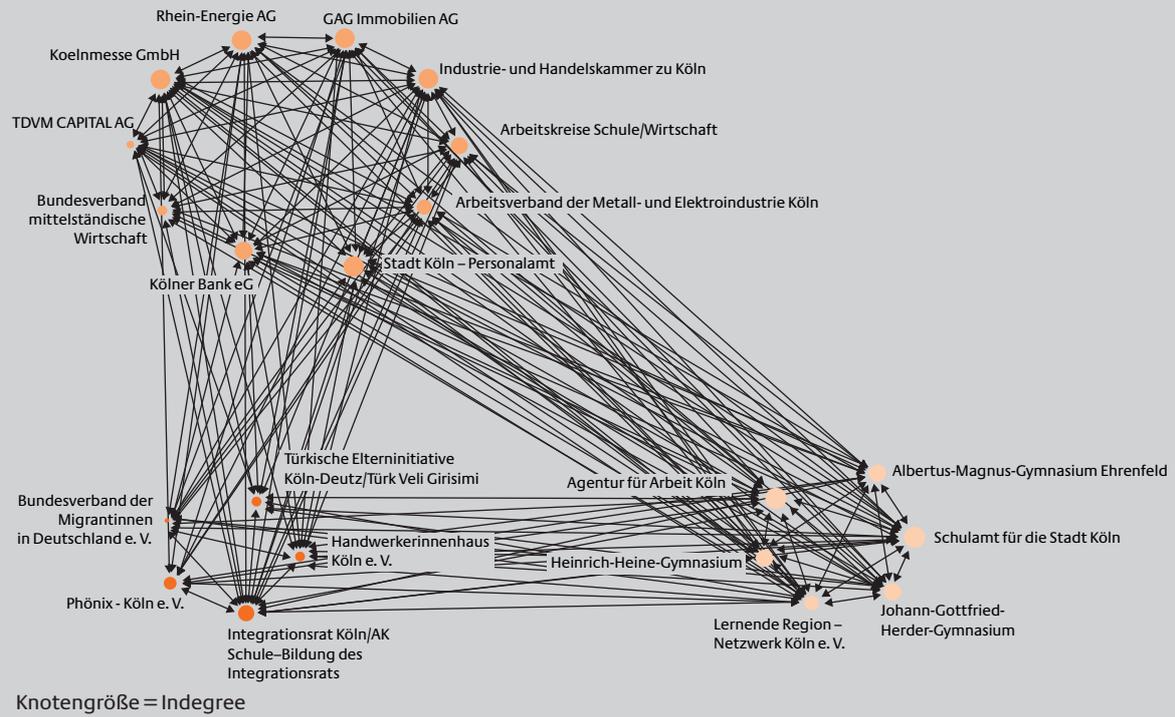
5.1.2 Darlegung der Ergebnisse für den Standort Köln

Unsere Ergebnisse zeigen, dass zu Projektbeginn die TN der Kölner LAG sich institutionell bekannt waren (vgl. Abbildung 22). Über eine besondere „Popularität“ verfügten die Agentur für Arbeit Köln, die Industrie- und Handelskammer, die Kölner Bank, die GAG Immobilien AG, die Koelnmesse GmbH sowie das Schulamt und das Personalamt der Stadt Köln, alles Organisationen aus dem Bereich Wirtschaft und Verbände.

Nur sehr selten wurden die Türkische Elterninitiative Köln-Deutz/ Türk Veli Girişimi, der Bundesverband der Migrantinnen in Deutschland e. V./ Göçmen Kadınlar Birliđi und die TDVM Capital AG genannt. Zwei der drei genannten Organisationen gehören zum Bereich der Selbstorganisationen. Namentlich bekannt waren diese den TN, die ebenfalls zum Bereich der Selbstorganisationen gehören, sowie einzelnen Akteurinnen und Akteuren aus dem Bereich Bildung und Beratung.

Abbildung 22: Namentlich bekannte Organisationen vor Projektbeginn (Köln)

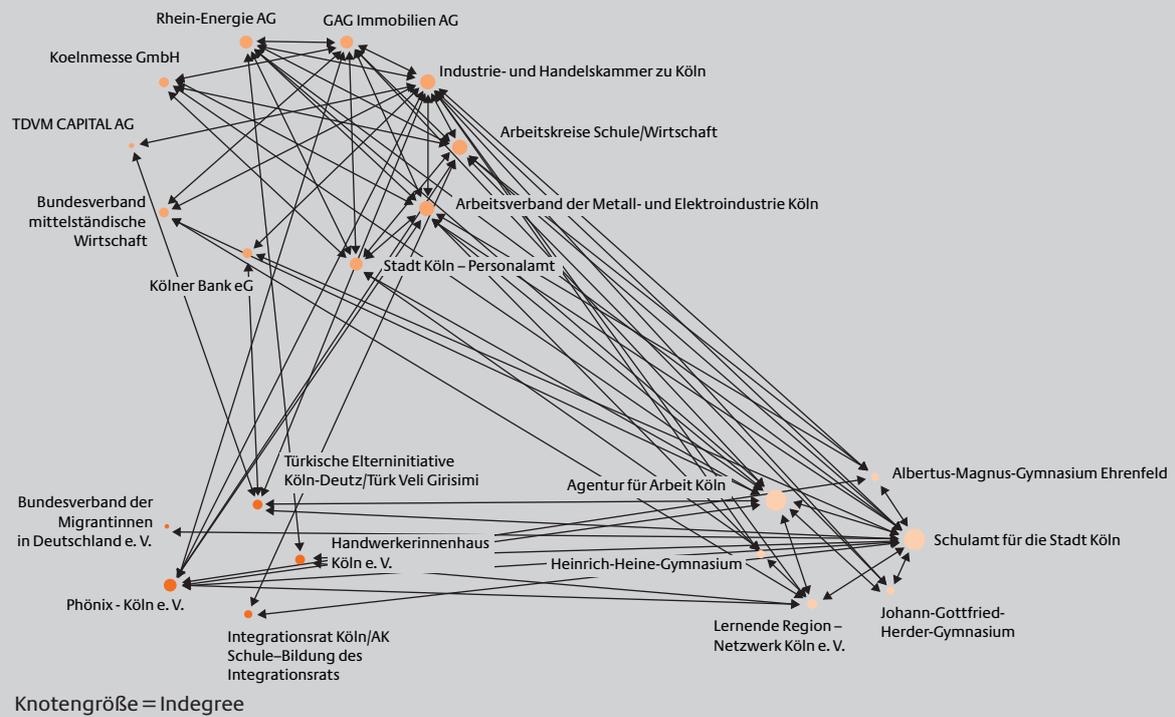
F1: Welche Organisationen waren Ihnen vor dem Beginn des Projektes namentlich bekannt?



Eine weitere Abbildung verdeutlicht die tatsächlich bestehenden Kontakte zwischen den Beteiligten vor Projektbeginn (vgl. Abb. 23).

Abbildung 23: Berufliche Kontakte vor Projektbeginn (Köln)

F2: Mit welcher Organisation hatten Sie vor dem Projekt beruflichen Kontakt?



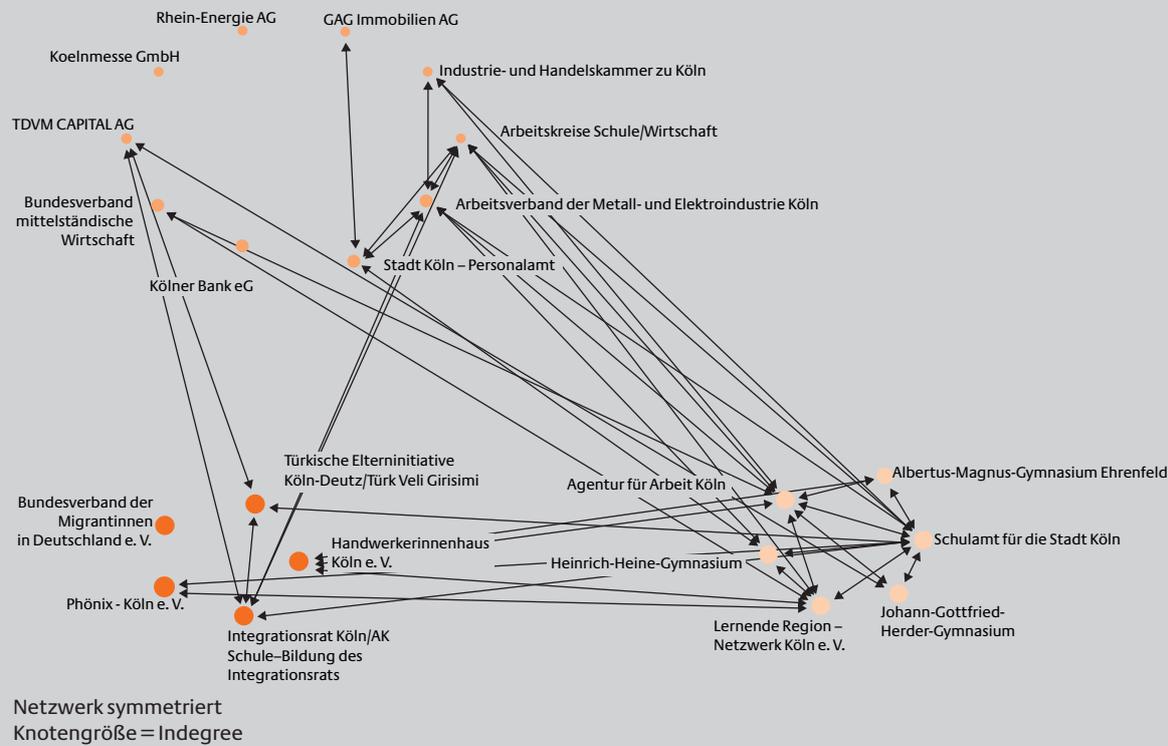
Es zeigt sich, dass die teilnehmenden Lobbyorganisationen über die wenigsten Kontakte zu Organisationen anderer Bereiche verfügten. Besonders auffällig ist zudem, dass unter ihnen bereichsintern überhaupt keine beruflichen Kontakte bestanden, während zwischen den Teilnehmerinnen und Teilnehmern aus den Bereichen Bildung und Beratung sowie Wirtschaft sowohl untereinander als auch übergreifend bereits vor Projektbeginn berufliche Kontakte bestanden. Dieses Ergebnis gibt erste Hinweise auf die unterschiedlichen Gewohnheiten der beteiligten Akteure in puncto Vernetzung zu Projektbeginn. Nimmt man jenseits der institutionellen Ebene die individuelle Ebene in den Fokus, dann zeigt Abbildung 24 sehr deutlich, dass sich nur eine Minderheit der Teilnehmerinnen und Teilnehmer vor Projektbeginn persönlich kannte. Das lässt darauf schließen, dass es trotz bestehender institutioneller Kontakte zwischen den Organisationen nur selten persönliche Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner gab, was auf unterschiedliche Vernetzungsqualitäten schließen lässt.

Die Repräsentantinnen und Repräsentanten der Organisationen Koelnmesse GmbH, Rhein-Energie und Bundesverband der Migrantinnen kannten vor Projektbeginn niemanden der anderen Teilnehmerinnen und Teilnehmer persönlich.

Die persönlichen Kontakte, die benannt wurden, bestanden vor allem innerhalb und zwischen den Bereichen Wirtschaft/Verbände und Bildung/Beratung.

Abbildung 24: Persönliche Kontakte vor Projektbeginn (Köln)

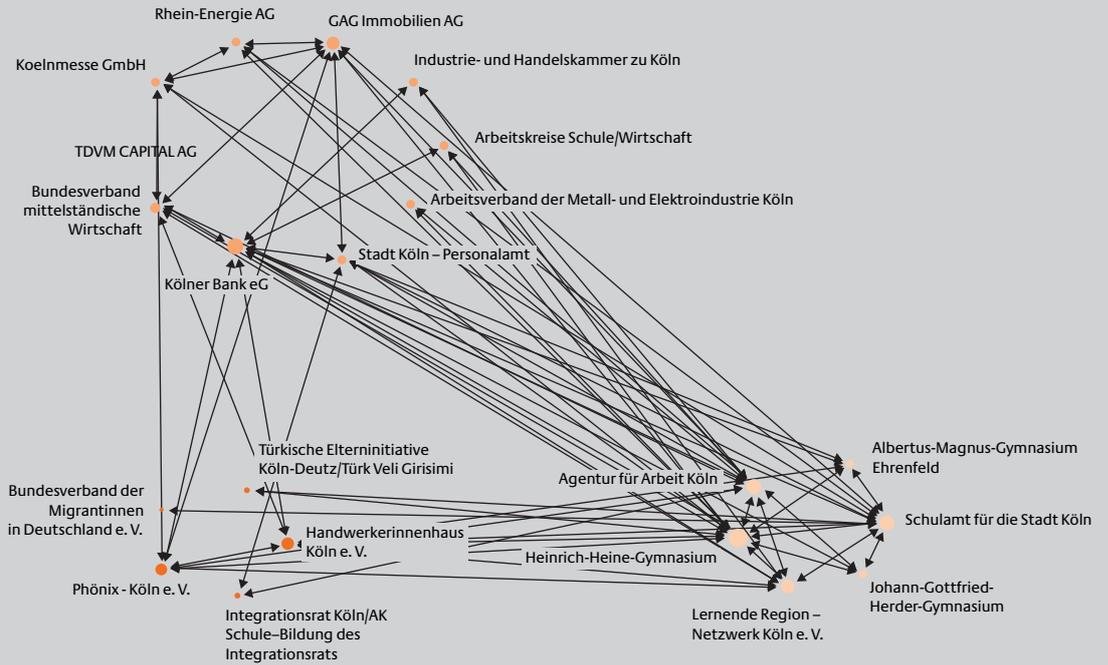
F2: Welche Teilnehmerinnen und Teilnehmer, Vertreterinnen und Vertreter dieser Organisation kannten Sie vor dem Projekt persönlich?



Diese Ausgangs-Vernetzungsstruktur hat sich im Laufe des Projektes deutlich verändert. Hier wurde offensichtlich die Basis für eine darüber hinaus anhaltende Netzwerkstruktur gelegt (vgl. Abb. 25 und 26).

Abbildung 25: Berufliche Kontakte im Projektverlauf (Köln)

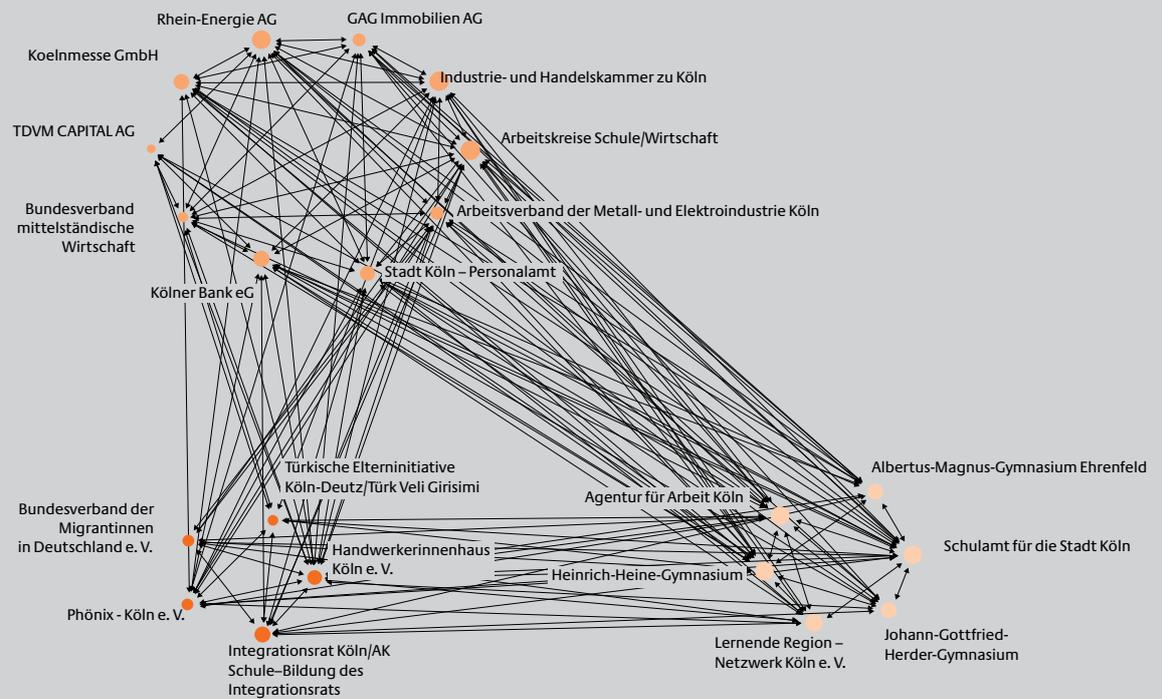
F4: Mit welchen Organisationen entstanden berufliche Kontakte im Laufe des Projektes?



Netzwerk symmetriert
Knotengröße = Indegree

Abbildung 26: Wünschenswerte Kontakte nach Projektende (Köln)

F4: Mit welchen Organisationen möchten Sie nach Ablauf des Projektes beruflich in Kontakt bleiben?



Knotengröße = Indegree

Die Abbildungen veranschaulichen, dass im Laufe des Projektes zusätzliche institutionelle Kontakte sowohl innerhalb der jeweiligen Bereiche als auch bereichsübergreifend entstanden sind. Setzt man diese Entwicklung zusätzlich mit den Ergebnissen der Abbildungen 22 bis 24 in Zusammenhang, die den Stand der Vernetzung zu Projektbeginn darstellen, lässt sich ableiten, dass eine persönliche Bekanntschaft offensichtlich eine wichtige Basis für eine institutionelle Vernetzung bildet. Ebenfalls ersichtlich ist, dass nahezu alle Projektteilnehmerinnen und Projektteilnehmer als mögliche Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartner für zukünftige Entwicklungen angesehen werden.

Insgesamt legen diese Ergebnisse eindrücklich dar, dass ein wichtiges Ziel des Projektes – bereichsinterne und -übergreifende Vernetzungsstrukturen aufzubauen – erfolgreich umgesetzt wurde. Dies ist bedeutsam, da vernetztes Agieren der beteiligten Akteure am Übergang Schule/ Beruf bekanntlich eine wichtige Voraussetzung zur Verbesserung der beruflichen Integration junger Frauen mit Migrationshintergrund darstellt. Unabhängig von den beschreibbaren Netzwerkstrukturen ist die Frage nach der Relevanz der feststellbaren Vernetzungsstrukturen für die beteiligten Akteure von Interesse. Dieser Aspekt wird mit der nachfolgenden Darstellungsweise zum Ausdruck gebracht, die die Zentralität einer Organisation bzw. die Unabhängigkeit der Akteure veranschaulicht (vgl. Abb. 27).

Abbildung 27: Zentrale Bedeutung der Akteure vor Projektbeginn (Köln)

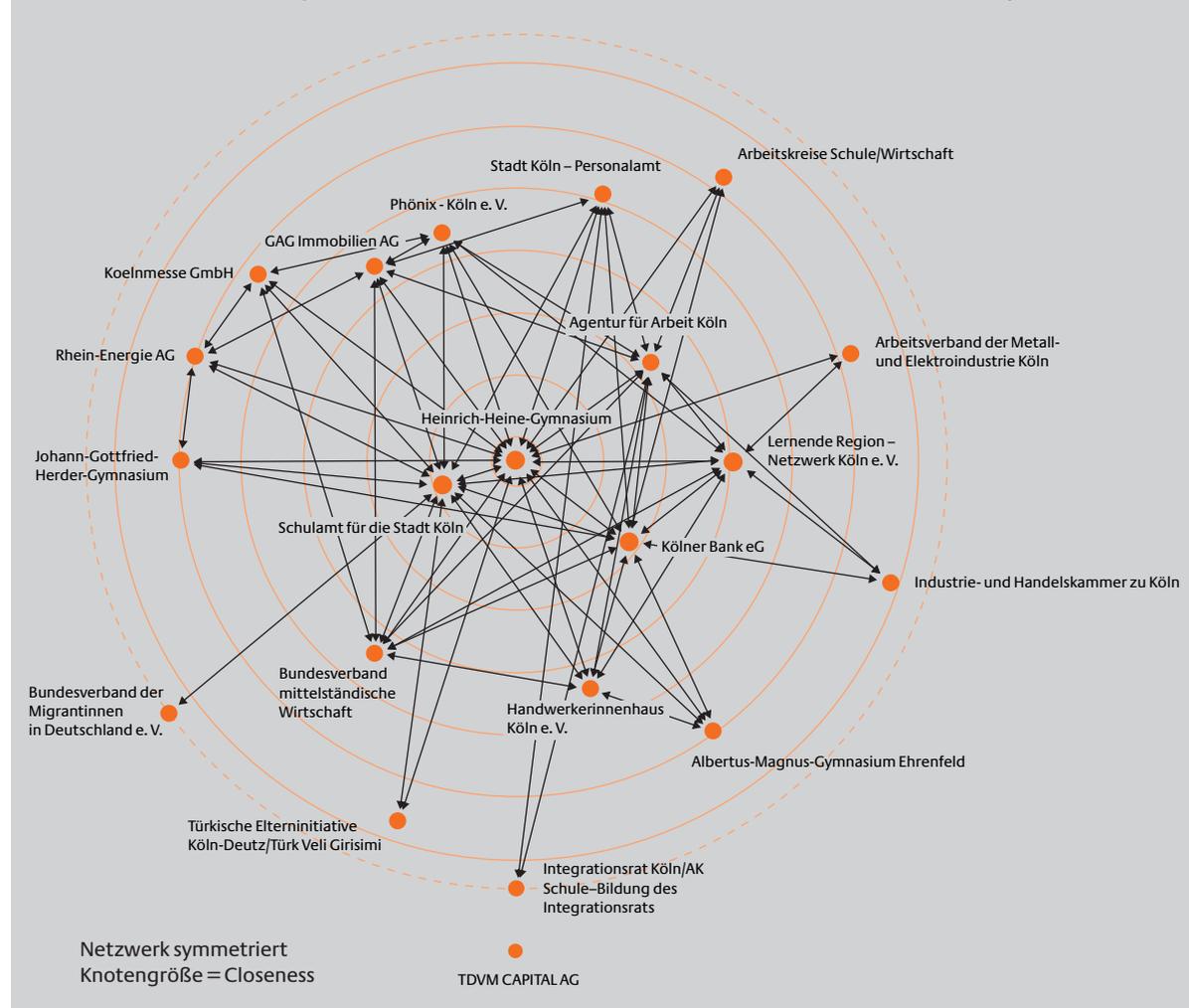
F2: Mit welchen Organisationen hatten Sie vor dem Projekt beruflich Kontakt?



Abbildung 27 veranschaulicht, dass zu Beginn des Projektes das Schulamt der Stadt Köln und die Agentur für Arbeit Köln eine besondere Stellung im Netzwerk einnahmen und über die höchste Autonomie und Unabhängigkeit verfügten. Beide Organisationen hatten bereits vor dem Projekt Kontakte zu nahezu allen teilnehmenden Organisationen. Annähernd prominente Rollen übernehmen zu diesem Zeitpunkt auch der Arbeitgeberverband der Metall- und Elektroindustrie Köln sowie die Industrie- und Handelskammer zu Köln. So stehen Organisationen aus den Bereichen Wirtschaft/Bildung und Beratung im Zentrum und können weitgehend unabhängig agieren. Die meisten der anderen beteiligten Organisationen sind darauf angewiesen, dass ihnen „Vermittler“ ihre Kontakte zur Verfügung stellen. Betrachtet man die vorangegangene Darstellung mit der nachfolgenden Abbildung 28, lässt sich feststellen, dass sich durch die Teilnahme am Projekt auch im Kölner Netzwerk Veränderungen ergeben haben. Es sind neue Kontakte entstanden. Im Zentrum stehen nun das Heinrich-Heine-Gymnasium und nach wie vor das Schulamt der Stadt Köln. Eine weitere zentrale Rolle nimmt die Kölner Bank ein. Diese Veränderungen in Bezug auf die zentralen Akteure weisen darauf hin, dass die Akteure sich untereinander stärker vernetzt haben und unabhängiger von einzelnen Organisationen wurden.

Abbildung 28: Berufliche Kontakte im Projektverlauf/Closeness (Köln)

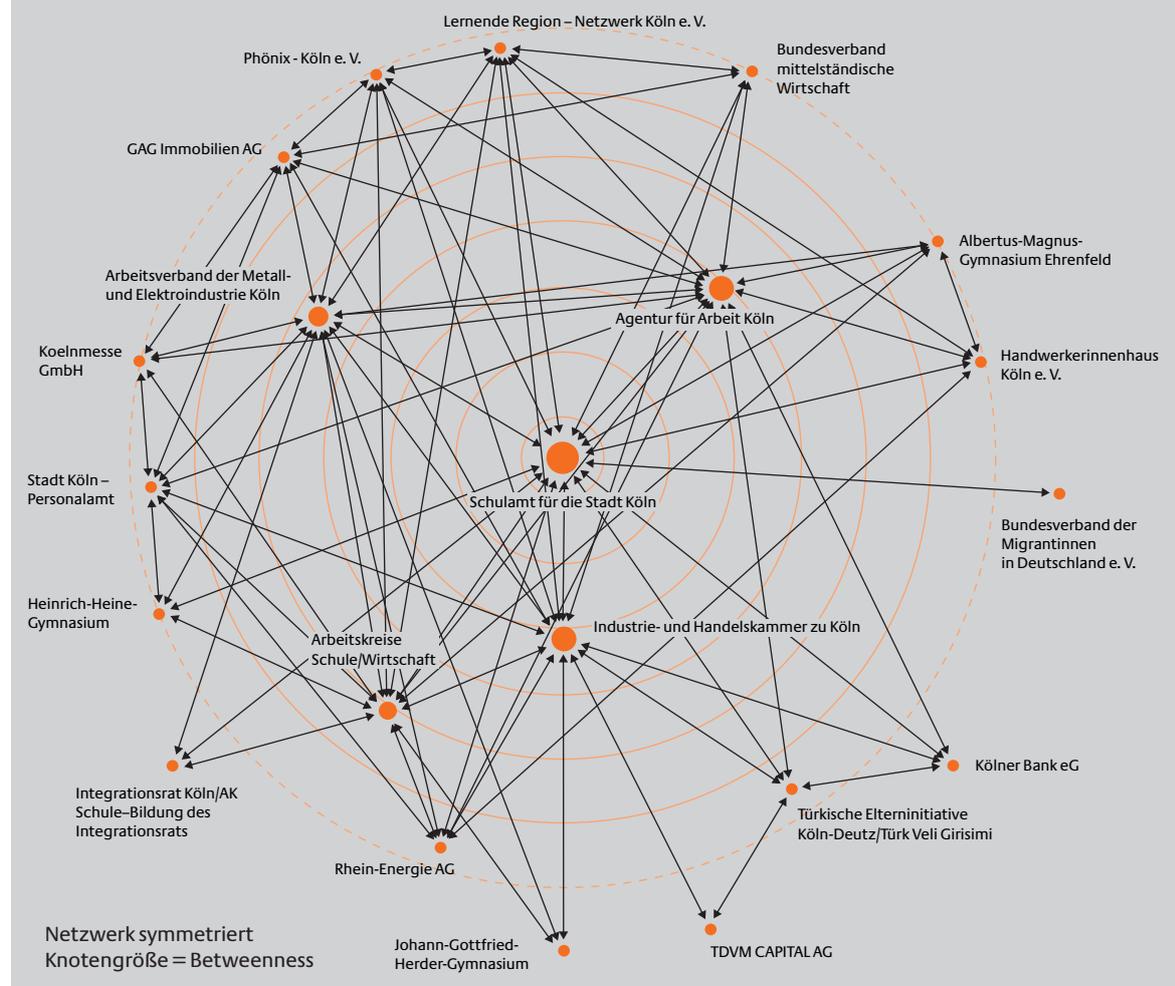
F4: Mit welchen Organisationen entstanden berufliche Kontakte im Laufe des Projektes?



Ebenso interessant sind zwei weitere Darstellungen. Hier wurde gemessen, ob die Akteure von einem bestimmten Akteur abhängig sind. Je häufiger ein Akteur eine Mittlerrolle hat, desto zentraler ist er. Die folgende Abbildung 29 zeigt, dass zu Projektbeginn nahezu alle Teilnehmenden abhängig von der Mittlerrolle des Schulamts der Stadt Köln waren, um mit anderen beteiligten Organisationen in Kontakt zu treten.

Abbildung 29: Berufliche Kontakte vor Projektbeginn/Betweenness (Köln)

F2: Mit welchen Organisationen hatten Sie vor dem Projekt beruflichen Kontakt?



Vergleicht man diese Abbildung wiederum mit der nachfolgenden Abbildung 30, die die Situation im Projektverlauf wiedergibt, wird deutlich, dass auch hier eine Verschiebung stattgefunden hat. Im Zentrum steht nun zusätzlich zum Schulamt der Stadt Köln das Heinrich-Heine-Gymnasium. Weitere zentrale Rollen übernehmen die Agentur für Arbeit Köln und die Kölner Bank e. G. Somit wird deutlich, dass weniger Akteure auf die Vermittlerdienste anderer angewiesen sind als vorher. Gleichzeitig bieten sich den Akteuren, die weiterhin auf einen Vermittler angewiesen sind, mehr Möglichkeiten als vorher. Auch diese Ergebnisse lassen auf eine insgesamt deutlich verbesserte Netzwerkstruktur der beteiligten Akteure schließen.

Abbildung 30: Berufliche Kontakte im Projektverlauf/Betweenness (Köln)

F4: Mit welchen Organisationen entstanden berufliche Kontakte im Laufe des Projektes?



5.1.3 Zusammenfassung

Verschiedene netzwerkanalytische Ergebnisse belegen, dass die Teilnahme an dem Projekt sowohl in Dresden als auch in Köln offensichtlich zu deutlich verbesserten Netzwerkstrukturen der beteiligten Akteure geführt hat. Mit den so verbesserten Rahmenbedingungen hat das Projekt eine wichtige Zielsetzung erfolgreich umgesetzt. Maßgebliche Voraussetzung für die institutionelle Vernetzung bzw. für die Entstehung belastbarer Netzwerke ist augenscheinlich der persönliche Kontakt der beteiligten Akteure.

5.2 Leitbildanalyse

Eine weitere Zielsetzung des Projektes betrifft den Transfer der in den LAGen erarbeiteten Lernergebnisse in die Organisationen der beteiligten Akteure. Als Voraussetzung für eine erfolgreiche Implementierung von Diversity-Management ist die Entwicklung einer multikulturellen Unternehmenskultur unabdingbar. Eine multikulturelle Unternehmenskultur macht einen kulturellen Wandel bereits bestehender Werte und Normen in Unternehmen notwendig. In diesem Kontext rückt die Frage nach vorhandenen Leitbildern und Unternehmenszielen der Beteiligten in den Fokus des Interesses.

Angesichts dessen erlangen das Thema „Unternehmenskultur“ und somit das Konzept des Unternehmensleitbildes erneut Aktualität.

Der Begriff des „Leitbildes“ wird sowohl in der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur als auch in der Praxis mit sehr verschiedenen Inhalten versehen und vielfältige Begriffe werden synonym verwendet: Unternehmensphilosophie, Verhaltenskodex, Leitideen und Leitlinien sind nur einige Beispiele davon. Auf der Suche nach einer einheitlichen Definition von einem „Leitbild“ ist entsprechend schnell festzustellen, dass es darüber keinen begrifflichen Konsens gibt.

Die folgende Diskussion orientiert sich an der Idee eines „unternehmenspolitischen Rahmenkonzepts“, das mit der Gründung eines jeden Unternehmens etabliert wird und zentrale Elemente zur Gestaltung der Unternehmenskultur enthält, die zu einer Stabilisierung der Unternehmensentwicklung beitragen. Dieses Rahmenkonzept beinhaltet also bestimmte Vorstellungen über den Geschäftszweck, die Geschäftstätigkeit und die Beziehungen zu relevanten Anspruchsgruppen etc. (Matje 1996: 51).

Das Leitbild einer Organisation dient folgenden Zielen und Funktionen (vgl. Ulrich/Fluri 1995: 93):

- **Vereinheitlichung der Unternehmenspolitik verschiedener Organisationseinheiten**
- **Orientierung für das Verhalten des Managements**
- **Motivation und Sicherheit**
- **Information neuer Nachwuchskräfte**

Im Leitbild artikulierte Aussagen zu Zielen, Strategien und Werten bieten somit Orientierung und Arbeitsgrundlage für alle organisationalen Handlungen (vgl. Weber 2003: 124; Dietrich 1999: 42).

Alle Leitbilder der am Projekt beteiligten Organisationen aus Köln und Dresden wurden einer systematischen Analyse unterzogen.⁹Hauptanliegen der Untersuchung war die Frage, inwieweit die Leitbilder der im Projekt teilnehmenden Organisationen dem Diversity-Ansatz entsprechen. Dies wurde mit den Methoden einer qualitativen Leitbildanalyse ermittelt. Darlegung der Auswertungsergebnisse.

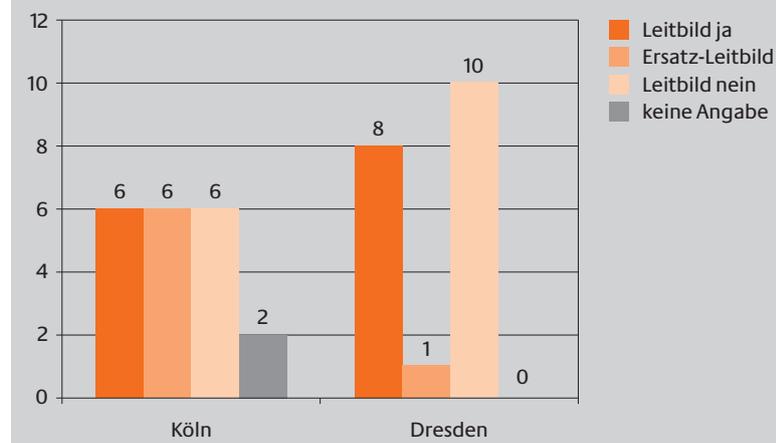
⁹ Urev, Aleksej (2008): Leitbilder als Anfang einer Diversity orientierten Unternehmenskultur. Unveröffentlichte Diplomarbeit. Katholische Fachhochschule NW- Abteilung Köln

Für die Untersuchung wurden insgesamt 39 Projektteilnehmerinnen und Projektteilnehmer, 20 aus Köln und 19 aus Dresden, darum gebeten, das Leitbild ihrer Organisation zur Verfügung zu stellen.

Von den insgesamt 39 Projektteilnehmerinnen und Projektteilnehmern verfügten 16 Organisationen über kein Leitbild. Darunter waren sechs Organisationen aus Köln und zehn aus Dresden/Sächsische Schweiz. Sieben Organisationen entwickelten zwar keine expliziten Leitbilder, gaben aber bei der Datenerhebung andere Dokumente an, die „zu dem Zweck verwendet werden konnten“. Darunter waren wiederum sechs aus Köln und ein Leitbild aus Dresden/Sächsische Schweiz. Aufgrund der Nichterfüllung der in der Literatur an die Leitbilder gestellten Anforderungen konnten die „Ersatz-Dokumente“ bei den Inhaltsanalysen jedoch nicht weiter berücksichtigt werden. Zwei Organisationen aus Köln haben auf Anfrage keine Daten geliefert und konnten deshalb ebenfalls nicht berücksichtigt werden.

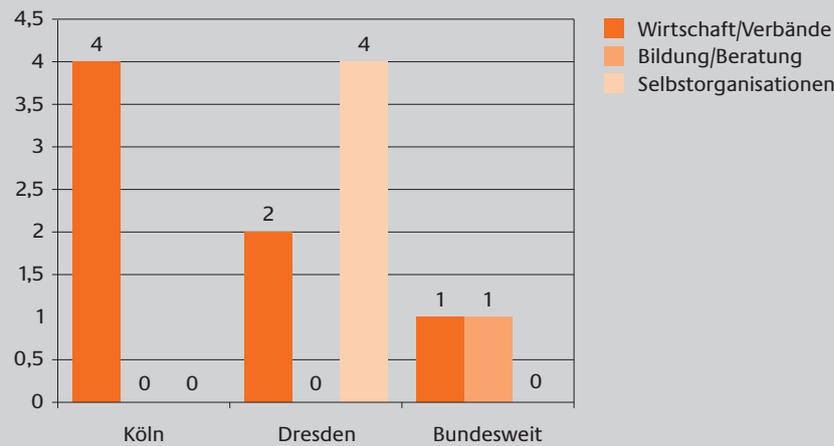
Nachfolgende Abbildung zeigt die Zusammensetzung der so gewonnenen Stichprobe. Zum Untersuchungszeitpunkt verfügten 14 Organisationen über explizit formulierte Leitbilder. Darunter stammten sechs Leitbilder von Kölner Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartnern und acht aus Dresden/Sächsische Schweiz, wobei vier der Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartner (jeweils zwei aus Köln und Dresden/Sächsische Schweiz) bundesweit tätig waren und über keine eigenen regionalen Leitbilder verfügten. Die Stichprobe für die Untersuchung umfasst somit 14 beteiligte Organisationen mit insgesamt 12 verschiedenen Leitbildern (vgl. Abb. 31).

Abbildung 31: Verteilung der Projekt-TN nach vorhandenen Leitbildern (vgl. Urev 2008: 96)



Bezogen auf die Wirkungsbereiche entstammten vier Kölner Leitbilder dem Bereich Wirtschaft/Verbände, in Dresden sind diesem Bereich zwei Leitbilder zugehörig und vier dem Bereich Migrantinnen- und Migranten-Selbstorganisationen. Zwei Leitbilder gehörten zu den überregionalen Organisationen, die jeweils ein Leitbild für alle bundesweit tätigen Organisationseinheiten hatten (eine Bildungs- und Beratungsinstanz und eine Organisation aus dem Bereich Wirtschaft/Verbände; vgl. Abbildung 32).

Abbildung 32: Verteilung der vorhandenen Leitbilder nach Tätigkeitsbereichen (vgl. Urev 2008: 97)



Ein zentrales Ergebnis ist, dass mehr als die Hälfte der am Projekt teilnehmenden Organisationen (25 aus 39) überhaupt keine Leitbilder verfügte. Bei der Datenerhebung gaben mehrere Beteiligte an, zum Zeitpunkt der Datenerhebung an der Entwicklung eines Leitbildes zu arbeiten. Ein weiterer Teil der Organisationen befand sich in einem Umstrukturierungsprozess, was als Grund für das Fehlen eines Leitbildes genannt wurde. Andere, vor allem Vertreterinnen und Vertreter der Organisationen aus dem Tätigkeitsbereich der Bildung und Beratung, verfügten über kein Leitbild, weil sie dieses als typisch für Wirtschaftsunternehmen einschätzten. Diejenigen, die den Landesbehörden untergeordnet waren, hielten es für selbstverständlich, über keine eigenen Leitbilder zu verfügen. Schließlich gab es auch solche Akteure, die keinen Grund für das Fehlen eines Leitbildes nannten. Dies lässt vermuten, dass in diesen Organisationen kein Bewusstsein für die Notwendigkeit eines solchen Management-Instrumentes wie dem Leitbild bestand und bis jetzt keine Initiierung eines Entwicklungsprozesses stattgefunden hatte.

Jenseits dieser einfachen Bestandsaufnahme hat die inhaltsanalytische Auswertung ergeben, dass fünf Leitbilder aus der Region Dresden/Sächsische Schweiz über explizite Diversity-Merkmale verfügten, während dies nur bei einem Leitbild aus Köln der Fall war. Die unterschiedlichen Tätigkeitsbereiche und die Anzahl der Projektteilnehmerinnen und Projektteilnehmer der beiden Regionen machen eine generelle Schlussfolgerung aus diesem Ergebnis nicht sinnvoll.

Es bleibt allerdings festzustellen, dass die Leitbilder der Migrantinnen- und Migranten-Selbstorganisationen insgesamt mehr diversityrelevante Aussagen enthielten als die Leitbilder der Organisationen der zwei übrigen Tätigkeitsbereiche. Dabei ist anzumerken, dass der Tätigkeitsbereich Bildung und Beratung lediglich durch ein einziges Leitbild vertreten war.

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass die vorhandenen Leitbilder in erster Linie der Identität einer Organisation dienen. Durch die darin festgelegten Ziele bestimmen sie die Richtung der Unternehmensstrategie der beteiligten Organisationen. Kundinnen und Kunden werden in den analysierten Leitbildern als eine sehr wichtige Anspruchsgruppe angesehen, wobei sie weniger aus der Diversity-Perspektive betrachtet werden. Zwar werden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Potenzialträger bezeichnet, es kommt aber eine sehr leistungs- und aufgabenorientierte Haltung zum Ausdruck. Des Weiteren wurde festgestellt, dass die Leitbilder als Verhaltensmaßstäbe fungieren und somit eine verhaltenssteuernde Funktion

erfüllen. Dies lässt sich aus den zahlenmäßig häufigen Aussagen zu den allgemeinen sozialen und ökologischen Unternehmenswerten ableiten. Die gesellschaftlichen Themen werden ebenfalls dort aufgegriffen, bevorzugt berücksichtigt werden jedoch vor allem die Bereiche, die eng mit dem Produktionsprozess und der ökonomischen Funktion von Unternehmen verbunden sind. Durch die im Leitbild formulierten Werte kann indirekt auf die Grundannahmen der angestrebten Unternehmenskultur geschlossen werden. Generell ist jedoch ein sehr abstrakter Charakter der Leitbildaussagen festzustellen. Dies macht sie wenig alltagstauglich.

5.2.1 Zusammenfassung

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die untersuchten Leitbilder zum Teil und nur eingeschränkt als diversitygerecht bezeichnet werden können. Zwar beinhalten einzelne Leitbildaussagen auch Diversity-Aspekte. Die Frage, ob die untersuchten Leitbilder sich eindeutig zur Diversity-Kultur bekennen, kann nicht mit „Ja“ beantwortet werden. Generell ist hier jedoch auf die insgesamt noch junge Thematik hinzuweisen, was auch für die untersuchten Leitbilder in Rechnung zu stellen ist (vgl. Elmerich/ Hornberger/ Karl/ 2007: 35).

Unabhängig davon lässt sich ein potenzieller Zusammenhang zwischen diesen Ergebnissen und den in den vorangegangenen Kapiteln beschriebenen Resultaten erkennen. Die Mehrzahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer hatte sich vor Projektbeginn kaum mit dem Diversity-Konzept beschäftigt. Die Ergebnisse der Leitbildanalyse indizieren, dass die Organisationen eine Auseinandersetzung mit diesem bislang nur selten fokussierten. Dies ist insofern bemerkenswert, als davon auszugehen ist, dass ein erfolgreicher Transfer von LAG-Lernergebnissen in die beteiligten Organisationen durch die Existenz eines diversitygerechten Leitbildes deutlich erleichtert wird, markiert es doch die Rahmenbedingungen für erwünschtes organisationales Handeln.

VI. Prozessentwicklung aus Sicht der Prozessbegleitung (Edeltrud Freitag- Becker)

„Wertschöpfung durch Wertschätzung“ kann sich entwickeln, wenn es einen sensiblen Umgang mit der jeweiligen ‚Andersartigkeit‘ gibt und ein geschützter Lernraum die Begegnung, Auseinandersetzung und das gemeinsame (Um-)Lernen ermöglicht und es eine berufliche „Beheimatung“ geben darf.

◀ Inhalt

◀ zurück

weiter ▶

Der Lernprozess war infolgedessen didaktisch gestaltet und kultursensibel strukturiert. Konkretisiert wurde in den sechs Tagen:

- ▮ die bewusste Heranführung an kulturelle Standards und subjektive Selbstverständlichkeiten und damit an das Erleben von Missverständnissen, Macht und Ohnmacht, Dominanz, Hegemonie und Unterwürfigkeit;
- ▮ die Auseinandersetzung mit Vor- und Urteilen;
- ▮ die Aneignung der eigenen Geschichte, Auseinandersetzung im kulturellen, politischen und transnationalen Kontext, Öffnung für die Geschichte(n) und Sichtweise(n) der anderen;
- ▮ den Einblick in die politische, gesellschaftliche und multikulturelle Realität in Köln und Dresden;
- ▮ die Reflexion der Sprache und Erfassung ihres spezifischen Bedeutungsgehaltes und ihren Selbstverständlichkeiten;
- ▮ Lernen und Üben: fremde Verhaltensweisen und Umgangsformen dechiffrieren, internalisierte analoge Denkmuster zugunsten neuer Assoziationsketten unterbrechen und verändern können;
- ▮ die Forderung, Gemeinsamkeiten und Unterschiede von Lebens- und Arbeitsprozessen wahrzunehmen, eigene Haltungen zu überprüfen und Handlungskompetenzen zu erweitern;
- ▮ der Aufbau von Netzwerken und das Nutzen entstehender Synergien;
- ▮ die Auseinandersetzung mit Dominanz, Konflikt- und Gewaltformen und ihren Konsequenzen sowie mit Formen der ‚Bearbeitung‘: Deeskalation, Aufklärung, Verstehen, Distanz;
- ▮ das Verstehen der eigenen Reaktionen im Kontext von Arbeitsauftrag und Organisation.

Erweitert wurde das Lernspektrum durch die Konkretisierung der Themen an realen Umsetzungsprojekten: Arbeitsplatzvermittlung, Übergangsmangement Schule und Beruf, Vermittlung von Arbeitsplatzwissen. Hier entstanden kleine wie große Projekte, die dem Lerntempo, dem Umsetzungswillen, der Umsetzungsenergie und der Auseinandersetzungskompetenz der Lern- und Arbeitsgruppen geschuldet waren und entstehen konnten, weil es dafür einen offenen Gestaltungsraum gab.

Offene Lernprozesse zeichnen sich durch Herausforderungen, Dynamiken, Divergenzen und hohe Erwartungen aus. So auch in diesem Projekt. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer waren alle einzeln akquiriert. Sie waren durch eine wissenschaftliche Mitarbeiterin der KFH Köln ausgesucht und angesprochen worden. Somit waren sie persönlich gemeint und für den Prozess gewollt. Dies stimulierte eine hohe Bereitschaft, motiviert und aktiv mitzuarbeiten. Die Teilnahme war freiwillig, wenngleich einige Teilnehmerinnen und Teilnehmer

bereits vorher in die Machbarkeitsstudie involviert waren und sich so verpflichtet fühlten, weiter mitzuarbeiten. Ergänzend kam hinzu, dass die Mitarbeit in einem Projekt des BMFSFJ den persönlichen Selbstwert erhöhte und auch die entsendende Organisation eine Statuserhöhung erhielt: Wir lassen uns sozial und gesellschaftlich motivieren, wir zeigen bürgerschaftliches Engagement, die Organisation weist sich durch die Haltung einer ‚corporate social responsibility‘ aus. Eine erste aktive Mitverantwortung bestand in der Rollenübernahme des Gastgebers. Sechs Mal trafen sich die Gruppen jeweils an verschiedenen Orten in unterschiedlichen, am Projekt beteiligten Organisationen: Raumangebot, Catering, sich um die Veranstaltung ‚kümmern‘. Allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern kann ein hohes Maß an Veränderungsbereitschaft attestiert werden. Die Tatsache, dass – anders als sonst bei diesem Thema – nicht die Wohlfahrtsverbände im Zentrum standen, konfrontierte die Organisationen mit der Übernahme der eigenen Verantwortung. Sie konnten diese Verantwortung nicht auf soziale Trägersysteme ‚abschieben‘.

Dieser Tatbestand sicherte die Einstiegsmotivation der Teilnehmenden, jedoch forderte der offene Lernprozess eine stete Überprüfung dieser Motivation ein. Eher unvertraut mit solchen Lernverfahren, wurde den Teilnehmerinnen und Teilnehmern einiges an Mut, Vertrauen, Lern- und Risikobereitschaft abverlangt. Hinzukam, dass das Lernen in diesen Gruppen nur im Miteinander geschehen konnte, d. h., das persönliche Lernen war öffentlich; Haltung, Standing und Zivilcourage fanden sogleich ein kritisches Gegenüber; Ideen wurden sofort im Kollektiv diskutiert und bekamen einen konkurrenten Beigeschmack. So war die jeweilige Lern- und Arbeitsgruppe ein ‚Abbild‘ der gesellschaftlichen Realität und bewegte sich zwischen Missverständnissen und Bewertungen, Erwartungen und Enttäuschungen, Rückzugswünschen und öffentlichem Raum, Individualität und Kollektiv, Bescheidenheit und Omnipotenz mit den dazugehörigen und die Spannung noch erweiternden interkulturellen Variablen.

Fasst man diesen Lernprozess zusammen, lässt sich der Erwerb unterschiedlichster Kompetenzen bescheinigen: Selbstreflexions-, Sensibilisierungs-, Kommunikations-, Distanzierungs-, Vernetzungs-, Kooperations-, Konflikt-, Gestaltungs- und interkulturelle Kompetenz – und nicht zuletzt die Kompetenz, eigenverantwortlich und aktiv an Demokratisierungsprozessen mitgewirkt zu haben.

Die Integration respektive Vermittlung von Mädchen und jungen Frauen mit Migrationshintergrund in Ausbildung und Beruf mit einem offenen Lernprozess erreichen zu wollen: Das war eine ambivalente Zielsetzung des Projektes. Hier hatten wir es mit einer Zielfdivergenz zu tun: Welches Ziel war ‚wirklich‘ intendiert? Was war das jeweilige Prozess-, Struktur- und Ergebnisziel?!

Erklärtes Prozessziel war es, mit unterschiedlichen gesellschaftlichen Akteuren einen offenen Lern- und Arbeitsprozess zu gestalten, d. h., eine selbstorganisierte Auseinandersetzung der Teilnehmenden mit dem Thema anzustoßen und in Bewegung zu halten. Trotz unterschiedlicher Ansichten über die Offenheit und den Ergebnisdruck ist es gelungen, die Offenheit und Lernbereitschaft vergleichsweise gut über den Prozessverlauf durchzutragen. Notwendige Reibungen im Begleitsystem erscheinen im Nachhinein als Ausdruck der Neuartigkeit und des noch geringen Wissens über die Bedingungen und Auswirkungen

offener Lernprozesse. Nicht alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer blieben bis zum Ende des Prozesses dabei, begründeten ihr Fernbleiben jedoch stets und nachvollziehbar mit Arbeitsbelastung, Aufgabenwechsel, Stellenveränderung. So gab es zwar eine sich wiederholende Neuorientierung und Vergewisserung, aber keine eigentliche Infragestellung des Projektanliegens und des Lernverfahrens. Diese Motivation bildete einen wesentlichen Grundstock für die zunehmenden Anforderungen und Ansprüche. Der persönliche Entwicklungsgewinn der Teilnehmerinnen und Teilnehmer war am Ende spürbar, sichtbar und hörbar.

Das **Strukturziel** bestand in der Verankerung der Ideen, Konzepte und Projekte in dauerhafte kommunale Strukturen. Die Vorstellungen, was dies nun konkret sein könnte, waren bei den Beteiligten vielfältig und für die kommunale Realität in Dresden und Köln zunächst noch nicht fassbar. Erst nach und nach entwickelten sich konkretisierbare Ideen, die überwiegend dem Konzept ‚Lokales Übergangsmanagement‘ zuzurechnen sind.

Das **Ergebnisziel** leitete sich aus der Machbarkeitsstudie ab und wurde durch die impliziten Erwartungen genährt: mehr und dauerhafte Ausbildungs- und Arbeitsplätze für die Zielgruppe zu entwickeln. Dieses Ziel war stets präsent, der Arbeitsfokus lag jedoch auf der Entwicklung und Implementierung von Strukturen, um genau dieses Ziel erreichen zu können. Somit konnten während des Prozesses nur vereinzelt klare ‚Vermittlungszahlen‘ benannt werden. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer beider LAGen hatten verstanden, dass die Erhöhung der Vermittlungschancen von Mädchen und jungen Frauen mit Migrationshintergrund¹⁰ stark davon abhingen,

- ▮ ob ihre/die Organisationen das Anliegen zu einem Organisationsanliegen deklarierten (Aufnahme und Berücksichtigung in Organisationsstrukturen, Leitbildern, Haltungen, Ausbildungsrichtlinien, Personalplanung, Sprache etc.);
- ▮ ob ihre/die Organisationen daran interessiert waren, das Anliegen über die Projektphase hinaus explizit auf der eigenen Agenda zu halten;
- ▮ ob ihre/die Organisationen sich in der Kommune bzw. Region platzieren und vernetzen wollten.

Diese veränderte Blickweise und Haltung machten sich daran bemerkbar, dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sich zusehends mehr nicht nur als entsandte Mitarbeiterin und Mitarbeiter ihrer Organisation verstanden, die außerhalb der Organisation ein Anliegen zu verarbeiten hatten, sondern dass sie Verantwortung übernahmen, den Prozess sozusagen auch zurückzuführen. Hier verdeutlichten sich Organisationsentwicklungsaspekte, die durch die offene Lernatmosphäre in den Gruppen und die entstehenden Vernetzungen fordernder wurden.

Ergebnis- und Strukturziele verschafften sich immer wieder implizit einen Platz im offenen Lernprozess. Über einige Strecken war es für die Verantwortlichen und für die Lern- und Arbeitsgruppen schwer auszuhalten, dass der Prozess seine Zeit brauchte. Dann wurde der Wunsch nach schnellen, erkennbaren und umsetzbaren‘ Ergebnissen groß. Das Halten und Aushalten der Spannung, dass ein solcher Lernprozess seine Zeit, entsprechende persönliche Haltungen und Bereitschaften wie auch die Sicherung struktureller Rahmenbedingungen braucht, stellte für einige Beteiligte eine hohe Anforderung dar. Die vielschichtige

¹⁰ Die Dresdener LAG hat in ihrem Arbeitsprogramm die Zielgruppe auch um junge Männer mit MH erweitert.

Dynamik, die sich aus der Idee des Gesamtprojektes, den unterschiedlichsten Teilnehmerinnen und Teilnehmern und ihren Entscheiderorganisationen sowie den Verantwortlichen in der Steuerungsgruppe ergab, erforderte eine stringente und klare Reflexion auf allen Ebenen. Dabei durften die Konkretisierungen und die Nachhaltigkeit nicht aus dem Blick geraten. Da es auch hierfür eine deutliche Reflexions- und Lernstruktur im Gesamtprojekt gab, konnten diese Erkenntnisse dem Prozess der LAGen immer wieder zugeführt werden. Dies stellte für alle eine Herausforderung dar, deren Anstrengung letztendlich durch die Ergebnisse belohnt wurde.

Dass sich eine solche Arbeitsatmosphäre entwickeln konnte und die gesteckten Ziele (trotz ihrer Divergenz) Berücksichtigung fanden, ist der Bereitschaft aller Beteiligten zuzuschreiben, die trotz mancher Verunsicherung und der knappen Zeit (6 Tage in der LAG) an dem gewählten Verfahren festhielten und sich für einen gemeinsamen Prozess verantwortlich fühlten.

VII. Resümee der Evaluationsergebnisse

Der vorliegende Bericht enthält die Dokumentation und Evaluation der Entwicklung von zwei offenen Lernprozessen an den Modellstandorten Dresden/ Sächsische Schweiz und Köln. Auch wenn dabei streng wissenschaftlich vorgegangen wurde (systematische Aufzeichnung, Transkription, Deskription und Analyse der Ergebnisse) und verschiedene Perspektiven durch Anwendung verschiedener wissenschaftlicher Erhebungsmethoden erfasst wurden („Teilnehmende Beobachtung“, Auswertung von Arbeits- und Gesprächsprotokollen, standardisierte Einzelbefragungen, Gruppendiskussionen, Netzwerk- und Leitbildanalyse), so bietet der vorliegende Bericht dennoch nurmehr einen – wenn auch systematischen – Ausschnitt eines insgesamt viel größeren, komplexeren Prozesses, den ‚vollständig‘ abzubilden wohl unmöglich ist. Was hier dokumentiert ist, ist die ‚Außensicht‘ der wissenschaftlichen Begleitung, die durch ihre beobachtende Teilnahme an den Lern- und Arbeitsgruppen zugleich aber selbst zu einem Teil des Prozesses wurde und diesen auf ihre Weise auch mitgestaltet hat, inklusive der jeweiligen gemeinsamen Reflexionsgespräche mit der Prozessbegleitung. Auch das Evaluationskonzept selbst, eine formative, responsive Evaluation mit ständiger Rückkoppelung der (Zwischen-)Ergebnisse über die Prozessbegleitung an die Gruppe, nimmt Einfluss auf die Prozessentwicklung. So gestaltet sich die Evaluation eines offenen Prozesses insgesamt als eine große Herausforderung.

Anregend und aufschlussreich waren die Arbeitstreffen der Dresdener und Kölner Wissenschaftlerinnen zur gemeinsamen Ergebnisauswertung, ebenso wie die gemeinsamen Arbeitstreffen zwischen Prozess- und wissenschaftlicher Begleitung. Auf einer Metaebene kristallisierten sich hier analoge Themen und Prozesse wie in den regionalen Arbeitsgruppen. Dies ist nicht verwunderlich, spiegelten sich doch hier wie da die für den Kommunikations- und Kooperationsprozess im Allgemeinen und für das Projektthema im Besonderen „relevanten Faktoren“ wider: geschlechtsspezifische Rollenmuster, Migrationserfahrungen, Ost-West-Bezüge und unterschiedliche Arbeits- und Organisationskulturen. Eine weitere wichtige Anregung für den Austausch und die Reflexion der verschiedenen Arbeitsergebnisse stellte darüber hinaus die – unplanmäßige und jenseits des Projektkonzepts kurzfristig realisierte – gemeinsame Arbeitstagung der beiden Regionalgruppen und des Projektteams im September 2007 in Berlin dar. Im Kontext der hier skizzierten Rahmenbedingungen soll an dieser Stelle ein Resümee dieses Entwicklungsprojektes gezogen werden.

Zunächst ist hervorzuheben, dass beide Regionalgruppen **sehr ähnliche Themen** bearbeitet haben. Die Gewichtung einzelner Aspekte variierte dabei in Abhängigkeit der konkret Beteiligten und ihrer jeweiligen „Geschichten“ und Profile. Und natürlich haben die unterschiedlichen regionalen Gegebenheiten mit Partizipation an den verschiedenen Gesellschaftssystemen wie auch die unterschiedlichen Erfahrungen mit der deutschen Wiedervereinigung als ein innerdeutscher Integrationsprozess eigener Art die Themen unterschiedlich akzentuiert. Besonders deutlich wurde dies in der Behandlung des Gender-Themas.

Im unmittelbaren Vergleich der beiden Gruppenprozesse fallen auch die **Unterschiede in der Prozessentwicklung** und der Prozessbegleitung auf (vgl. auch Kap. 6). Auch hier sind sicherlich die unterschiedlichen Erwartungen und Arbeitserfahrungen der beteiligten Teilnehmerinnen und Teilnehmer und Prozessbegleiterinnen und Prozessbegleiter auf die

konkrete Prozessgestaltung zu berücksichtigen. Ganz unabhängig davon wurden hier jedoch die regional sehr unterschiedliche Erfahrung im Umgang und die Vertrautheit mit den Themen „Migration“ und „Integration“ deutlich. Dabei spielten nicht nur persönliche Faktoren eine Rolle, sondern auch die unterschiedlichen historischen Prägungen der Themen in den verschiedenen deutschen Gesellschaftssystemen vor der Wiedervereinigung.

Im Hinblick auf die formulierten Projektziele ist zusammenfassend festzustellen, dass der offene Lern- und Arbeitsprozess binnen Jahresfrist dynamisch und stringent tatsächlich mehrere Zielebenen erreichte: Die individuelle Befähigung zum Perspektivenwechsel ermöglichte, sich mit Ansätzen zur Veränderung der eigenen Organisationsstrukturen zu befassen, was den Zusammenhang zwischen subjektiven und organisationalen Veränderungsstrukturen belegt. Und die Bereitschaft, auf kommunaler Ebene innovative Handlungsansätze in **Verantwortungsgemeinschaft** einzubringen, stellte sich ein, nachdem die beteiligten Organisationen untereinander erfolgreich vernetzt waren – eine Entwicklung, die Zeit und Vertrauen braucht. In der Zusammenschau lassen sich vier Faktoren hervorheben, die für eine erfolgreiche Projekt- bzw. Prozessentwicklung stehen: (1) die konkrete Zusammensetzung der Lern- und Arbeitsgruppen, (2) das Lernen und Arbeiten in einem offenen Prozess, (3) das Agieren auf verschiedenen Lernzielebenen sowie (4) ein kommunal vernetztes Agieren.

(1) Die konkrete Zusammensetzung der Lern- und Arbeitsgruppe

Die konkrete Zusammensetzung der Lern- und Arbeitsgruppe, die nicht auf Migrantinnen als individuell Betroffene fokussiert, sondern auf gesellschaftliche Akteurinnen und Akteure aus den drei Bereichen Schule/Beratung, Wirtschaft und Lobbyorganisationen, beinhaltet neue Möglichkeiten eines Perspektivenwechsels und abgestimmter Handlungsansätze. Auf der Basis einer im wörtlichen Sinne ‚kulturübergreifenden‘ Kommunikation kommen bei verantwortlichen Entscheidungsträgern Lern- und Arbeitsprozesse in Bewegung, die im Alleingang so bislang nicht möglich waren. **„In der Realität würden wir uns so nie begegnen!“** war eine mehrfache Äußerung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

Die anfängliche Irritation über die Unterrepräsentanz (in Dresden) bzw. das völlige Fehlen (in Köln) von Wohlfahrtsverbänden und die starke Beteiligung von Wirtschaftsunternehmen und -verbänden bewirkte die rasche Erkenntnis, dass für das Thema „Integration“ keine ‚soziale Instanz‘ (stellvertretend) zuständig ist, sondern die Verantwortlichkeit für Integrationsprozesse gesellschaftlich umfassend und geteilt ist. Auch die Entkoppelung von anwesenden Migrantinnen und ihrer alleinigen Zuständigkeit als „Betroffene“ bewirkte nachhaltige Perspektivenwechsel. Migrantinnen waren als Expertinnen in die Lern- und Arbeitsgruppe involviert und durch sie vertretene Lobbyorganisationen erfuhren auf diese Weise einen Anerkennungszuwachs. Insgesamt hat die konkrete Zusammensetzung der Gruppe bei allen Beteiligten die Bereitschaft zu kontextuellem Denken und Handeln befördert.

(2) Lernen und Arbeiten in einem offenen Prozess

Lernen und Arbeiten in einem offenen Prozess vermeidet hierarchisches Wissen und nimmt alle Beteiligten gleichermaßen mit ihren biografischen Erfahrungen als auch als Expertinnen und Experten ihres Fachgebiets und als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren ihrer

Organisation ernst. Eine professionelle Moderation unterstützt Entwicklungsprozesse durch konstruktiven Umgang mit Verunsicherung, womit kreatives Engagement und konstruktive Synergien zu erreichen sind. Exemplarisch mag dies folgende Äußerung noch einmal verdeutlichen: **„Wir benötigen Informationen und entwickeln gemeinsam, was nützlich ist!“**

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer wurden in ihrer Subjektivität wahrgenommen und angesprochen. Sie erfuhren die besondere Bedeutung von Wertschätzung, was sich zugleich als ein didaktisches Steuerungsmittel einsetzen ließ. Gleichzeitig galt es, die aus der vorhandenen Vielfältigkeit resultierenden Divergenzen und Ambivalenzen auszuhalten und konstruktiv und kreativ im Sinne der Sache mit ihnen umzugehen.

(3) Agieren auf verschiedenen Lernzielebenen

Der offene Lernprozess umfasst verschiedene Lernzielebenen. Dabei erweisen sich individuelle Lernprozesse als Voraussetzung für organisationale Veränderungsprozesse und das gegenseitige persönliche Vertrauen als wichtige Basis für die Etablierung von Netzwerken und Verantwortungsgemeinschaft. Die Wahrnehmung und Anerkennung divergenter Organisationskulturen ermöglichen neue Perspektiven und Netzwerkstrukturen im Interesse der beruflichen Orientierung und Ausbildung junger Migrantinnen und Migranten. Dies charakterisiert folgende Aussage einer Beteiligten: **„Das habe ich so nicht gewusst und ich sehe jetzt neue Möglichkeiten!“**

Entscheidend ist hier die Bereitschaft der Akteure, eine wertschätzende Haltung konsequent einzuhalten – auch bei ‚Kleinigkeiten‘ – und dies kritisch zu kontrollieren. Daraus erwächst die gegenseitig wertschätzende Wahrnehmung nicht nur von Personen, sondern auch von verschiedenartigen Organisationskulturen und es entsteht ein Bewusstsein für das ‚Eigene‘, das ermöglicht, auch ‚Anderes‘ anzunehmen. Eigene Grenzen können akzeptiert und die Notwendigkeit einer Kooperation anerkannt – und wertgeschätzt – werden. Auf allen Seiten stellen sich Kompetenzzuwächse ein, die in der Folge zu einer verbesserten Kooperation führen. Der Transfer dieser sich zunächst auf der individuellen Ebene vollziehenden Lernerfolge in die eigene Organisationskultur erwies sich in der zur Verfügung stehenden Projektlaufzeit als schwierig. Vertraute Kommunikationsformen zwischen einzelnen Vertreterinnen und Vertretern einer Organisation sind zwar eine unverzichtbare, aber eben keine ausreichende Bedingung, um organisationsinterne Veränderungsprozesse einzuleiten. Es bedarf zusätzlicher „top-down“-Strategien, z. B. in Leitbildern oder Diversity-Konzepten verankert, die unterstützend wirken. Die Auseinandersetzung mit Diversity-Konzepten steckt aber überwiegend noch in den Anfängen.

(4) Ein kommunal vernetztes Agieren

Ein kommunal vernetztes Agieren ermöglicht abgestimmte Maßnahmen, die ‚passgenau‘ entwickelt werden können und nachhaltiger kommunalpolitischer Verortung bedürfen. Das Projekt verweist dabei auf die unterschiedlichen regional-historischen Ausgangslagen und Handlungsbedarfe. Folgende Äußerung steht exemplarisch für das vorhandene Bewusstsein der Komplexität der kommunalen Handlungserfordernisse: „**Die Unternehmer sollten ein Leitbild erstellen; dann ließen sich zielgenaue Prozesse in den Schulen anregen. Schule und Wirtschaft sollten Hand in Hand agieren.**“

Das Selbstverständnis eines kommunal vernetzten Agierens war Konsens in beiden Regionalgruppen, wenngleich unterschiedliche Umsetzungsschritte und Vorgehensweisen präferiert wurden, ganz in Abhängigkeit eigener Erfahrungen mit staatlichen und nicht-staatlichen Verantwortlichkeiten. Die Projektlaufzeit war zu kurz, um die Ergebnisse auf dieser Ebene angemessen evaluieren zu können. In beiden Kommunen sind allerdings vielfältige Ansatzpunkte erkennbar, die auf ein nachhaltiges Engagement hoffen lassen.

Abschließend bleibt festzuhalten, dass die Möglichkeiten, in freien Denk- und Experimentierräumen eine wertschätzende Haltung „dem Fremden“ gegenüber (subjektiv und organisational) zu erproben, Veränderungsprozesse in Gang zu setzen, über den subjektiven Kosmos weit hinausreichen. Solche Erfahrungsräume für offene Kommunikationsformen und partizipative Lern- und Arbeitsprozesse als Basis zur Entwicklung vernetzter Handlungsansätze sind zur konstruktiven Gestaltung der deutschen Einwanderungsgesellschaft unbedingt förderungswürdig und unverzichtbar.

Literaturverzeichnis

- Aretz, H.-J./Hansen, K. (2002).** Diversity und Diversity-Management im Unternehmen. Münster, Hamburg, London.
- Ausländerbeauftragter der Landesregierung Sachsen-Anhalt (Hrsg.) (2002).** Zuwanderung und Integration in den neuen Bundesländern. Magdeburg.
- Bade, K. J./Oltmer, J. (2004).** Normalfall Migration: Deutschland im 20. und frühen 21. Jahrhundert. Herausgegeben von der Bundeszentrale für politische Bildung: Zeitbilder, Bd. 15. Bonn.
- Bar-On, D. (2001).** Die „Anderen“ in uns: Dialog als Modell der interkulturellen Konfliktbewältigung. Sozialpsychologische Analysen zur kollektiven israelischen Identität. Hamburg.
- Baumert, J./Schümer, G. (2001).** Familiäre Lebensverhältnisse, Bildungsbeteiligung und Kompetenzerwerb. In: Deutsches PISA-Konsortium (Hrsg.): PISA 2000. Basiskompetenzen von Schülerinnen und Schülern im internationalen Vergleich. Opladen, S. 323–407.
- Beck, U./Grande, E. (2004).** Das kosmopolitische Europa. Gesellschaft und Politik in der Zweiten Moderne. Frankfurt am Main.
- Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung (Hrsg.) (2004).** Deutschland 2020 – die demografische Zukunft der Nation. Berlin.
- Beywl, W. (1988).** Zur Weiterentwicklung der Evaluationsmethodologie. Grundlegung, Konzeption und Anwendung eines Modells der responsiven Evaluation. Frankfurt am Main.
- Beywl, W. (2006).** Evaluationsmodelle und qualitative Methoden. In: Flick, U. (Hrsg.): Qualitative Evaluationsforschung. Konzepte – Methoden – Umsetzung. Reinbek bei Hamburg.
- Bohm, D. (1989).** Der Dialog: Das offene Gespräch am Ende der Diskussionen. Stuttgart.
- Bothfeld, S./Klammer, U./Klenner, C./Leiber, S./Thiel, A./Ziegler, A. (2005).** WSI-FrauenDatenReport 2005. Handbuch zur wirtschaftlichen und sozialen Situation von Frauen. Berlin. Herausgegeben von der Hans Böckler Stiftung. Düsseldorf.
- Bortz, J./Döring, N. (2005).** Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler. Heidelberg.
- Britz, L. (2006).** Bildungsbe(nach)teiligung von MigrantInnen. In: Reiberg, L. (Hrsg.): Berufliche Integration in der multikulturellen Gesellschaft. Beiträge aus Theorie, Schule und Jugendhilfe zu einer interkulturell sensiblen Berufsorientierung. Bonn.
- Buber, M. (1997).** Das dialogische Prinzip. Heidelberg.

Bundesagentur für Arbeit (2008). Statistik der Bundesagentur für Arbeit. Stand: Februar 2008. Nürnberg.

Castells, M. (2001). Der Aufstieg der Netzwerkgesellschaft. Teil 1 der Trilogie „Das Informationszeitalter“. Opladen, S. 229–373.

Deutsche Gesellschaft für Evaluation (2002). Standards für Evaluation. Köln.

Deutsches PISA-Konsortium (Hrsg.) (2001). PISA 2000. Basiskompetenzen von Schülerinnen und Schülern im internationalen Vergleich. Opladen.

Deutsches PISA-Konsortium (Hrsg.) (2002). PISA 2000. Die Länder der Bundesrepublik Deutschland im Vergleich. Opladen.

Die Bundesregierung (Hrsg.) (2007). Der Nationale Integrationsplan: neue Wege – neue Chancen. Berlin.

Dietrich, D. (1999). Integration mit Unternehmensleitbild. In: Personalwirtschaft 6, S. 42–48.

Ehmke, T./Siegle, T./Hohensee, F. (2005). Soziale Herkunft im Ländervergleich. In: Prenzel, M. (Hrsg.): PISA 2003. Der zweite Vergleich der Länder in Deutschland – Was wissen und können Jugendliche? Münster, S. 233–264.

Elmerich, K./Hornberger, S./Karl, D. (2007). Inhalts- und Wirkungsanalyse von Leitbildern unter dem Aspekt Managing Diversity. In: Wagner, D./Voigt, B-F. (Hrsg.): Diversity-Management als Leitbild von Personalpolitik. Wiesbaden, S. 18–38.

Finke, M. (2006). Diversity Management. Förderung und Nutzung personeller Vielfalt in Unternehmen. München.

Geißler, R. (2005). Die Metamorphose der Arbeitertochter zum Migrantensohn. Zum Wandel der Chancenstruktur im Bildungssystem nach Schicht, Geschlecht, Ethnie und deren Verknüpfungen. In: Berger, P. A./Kahlert, H. (Hrsg.): Institutionalisierte Ungleichheiten. Weinheim und München.

Geißler, R. (2006). Bildungschancen und soziale Herkunft. In: Archiv für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit. 4, S. 34–49.

Gemende, M./Bildungswerk Weiterdenken in der Heinrich-Böll-Stiftung (Hrsg.) (1999). Migrantinnen und Migranten in Dresden: Zur Lebenssituation von Ausländerinnen und Ausländern in den neuen Bundesländern. Weinheim und München.

Gesetz zur Steuerung und Begrenzung der Zuwanderung und zur Regelung des Aufenthalts und der Integration von Unionsbürgern und Ausländern (Zuwanderungsgesetz) vom 1. Januar 2005.

Granato, M./Soja, E. (2005). Qualifizierung junger Menschen mit Migrationshintergrund-integraler Bestandteil im Bildungsbereich? In: *Wirtschaft und Berufserziehung* 5, S. 14–18.

Häder, M. (2006). Empirische Sozialforschung. Eine Einführung. Wiesbaden.

Handschuk, S./Schröer, H. (2002). Interkulturelle Orientierung und Öffnung von Organisationen. Strategische Ansätze und Beispiele der Umsetzung. In: *neue praxis*, S. 511–521.

Hartkemeyer J./Hartkemeyer M./Freeman Dhority, L. (1999). Miteinander denken: Das Geheimnis des Dialogs. Stuttgart.

Herbrand, F. (2002). Fit für fremde Kulturen. Interkulturelles Training für Führungskräfte. Bern, Stuttgart, Wien.

IAB-Kurzbericht Nr. 10/16. 5. 2002: Gute Chancen für moderaten Aufbau der Beschäftigung. Herausgegeben von der Bundesanstalt für Arbeit.

INSM-Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft GmbH in Kooperation mit Wirtschaftswoche (2007). Das Städteranking 2007. URL: <http://www.insm-wiwo-staedteranking.de>, 18. 6. 2008.

Jablonski, H./Schwarzenbart, U. (2007). „Die Charta der Vielfalt: Unternehmen entdecken die Vielfalt in ihrer Belegschaft – Diversity als Chance“. In: Krell, Gertraude (Hrsg.): „Chancengleichheit durch Personalpolitik“. 5. erweiterte Auflage. Wiesbaden.

Jansen, D. (2003). Einführung in die Netzwerkanalyse. Grundlagen, Methoden, Forschungsbeispiele. Opladen.

Konsortium Bildungsberichterstattung im Auftrag der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland und des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (Hrsg.) (2006). Bildung in Deutschland. Ein indikatorengestützter Bericht mit einer Analyse zu Bildung und Migration. Bielefeld.

Krohne, J./Meier, U./Tillmann, K. (2004). Sitzenbleiben, Geschlecht und Migration – Klassenwiederholungen im Spiegel der PISA-Daten. In: *Zeitschrift für Pädagogik* 3, S. 373–391.

Krüger-Potratz, M. (1991). Anderssein gab es nicht. Ausländer und Minderheiten in der DDR. Münster, New York.

Leenen, W. (2004). Diversität nutzen! Strategien zur Gewinnung und betrieblichen Integration junger Menschen mit Migrationshintergrund für Kölner Unternehmen. URL: [<http://www.kopf.ik-bildung.fh-koeln.de/content/e69/e96/e1092/GEWII.pdf>]; 26. 5. 2005.

Madloch, N. (2002). Rechtsextremismus in der DDR und in den neuen Bundesländern. Auswahl-Bibliographie. Bücher-Studien-Zeitungs- und Zeitschriftenartikel. Überarbeitete und erweiterte 2. Fassung. Online-Manuskript bei Rosa-Luxemburg-Stiftung: Berlin.

Maschke, S./Stecher, L. (2007). Bildung und Lebensverlauf in einer lernenden Gesellschaft. Biografische Folgen des gegenwärtigen Bildungssystems. Gutachten für die Enquetekommission „Chancen für die Kinder“ des Landtags von Nordrhein-Westfalen. Bad Nauheim.

Matje, A. (1996). Unternehmensleitbilder als Führungsinstrument. Komponente einer erfolgreichen Unternehmensidentität. Wiesbaden.

Mayring, P. (2007). Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. 9. Auflage. Weinheim und Basel.

Mettler-von Meibom, B. (2006). Wertschätzung. Wege zum Frieden mit der inneren und äußeren Natur. München.

Plett, A. (2002). Managing Diversity. Theorie und Praxis der Arbeit von Lee Gardenzwart und Anita Rowe. In: Koall, I./Bruchhagen, V./Höher, F. (Hrsg.): Vielfalt statt Lei(d)tkultur. Managing Gender & Diversity. Münster, Hamburg, London, S. 99–112.

Schmidt-Koddenberg, A./Schlich, C. (2006). Interkulturelle Kompetenz als Ressource für die Berufswahlorientierung von Mädchen und jungen Frauen mit Migrationshintergrund. Ergebnisse einer Machbarkeitsstudie. Abschlussbericht für das BMFSFJ. Köln.

Schröer, H. (2007). Interkulturelle Orientierung und Öffnung: Ein neues Paradigma für die Soziale Arbeit. In: Archiv für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit 3, S. 80–91.

Statistisches Bundesamt (2006). Leben in Deutschland. Haushalte, Familien und Gesundheit – Ergebnisse des Mikrozensus 2005. Wiesbaden.

Statistisches Bundesamt (2008). Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Bevölkerung mit Migrationshintergrund – Ergebnisse des Mikrozensus 2006. Wiesbaden.

Stockmann, R. (Hrsg.) (2007). Handbuch der Evaluation. Eine praktische Handlungsanleitung. Münster.

Strauss, A./Corbin, J. M. (1996). Grounded Theory. Grundlagen Qualitativer Sozialforschung. Weinheim.

Ulrich, P./Fluri, E. (1995). Management. Eine konzentrierte Einführung. Bern, Stuttgart.

Urev, A. (2008). Leitbilder als Anfang einer Diversity orientierten Unternehmenskultur. Unveröffentlichte Diplomarbeit. Katholische Fachhochschule NW – Abteilung Köln.

Weber, W. (2003). Einführung in die Betriebswirtschaftslehre. Wiesbaden.

Weiss, K. (2006). Ausländische Schüler in den neuen Bundesländern – eine Erfolgsstory.
In: Auernheimer, G. (Hrsg.): Schief lagen im Bildungssystem. Die Benachteiligung der
Migrantenkinder. 2. überarbeitete und erweiterte Auflage. Wienheim, S. 179–191.

◀ Inhalt

◀ zurück

weiter ▶

Anhang Nr. 1: Eingangsbefragung

Bitte schreiben Sie die Initialen des Vor- und Zunamens des Mädchennamens Ihrer Mutter auf sowie die ersten beiden Ziffern Ihres Geburtsdatums und fügen Sie diese als Code zusammen (Bsp.: AO12).

Bitte tragen Sie hier Ihren Code ein:

◀ Inhalt

◀ zurück

weiter ▶

1 Angaben zur Person

1.1 Geschlecht: weiblich männlich

1.2 In welchem Jahr sind Sie geboren? _____

1.3 In welchem Land sind Sie geboren? _____

1.4 In welchem Land ist Ihr Vater geboren? _____

1.5 In welchem Land ist Ihre Mutter geboren? _____

1.6 In welchem Land sind Ihre Großeltern geboren? _____

1.7 Wenn Sie zurzeit in einer Partnerschaft leben: In welchem Land ist Ihr derzeitiger Partner geboren? _____

1.8 Bitte geben Sie Ihren höchsten Bildungsabschluss an. Falls Sie Ihren Abschluss in einem anderen Land erworben haben, geben Sie bitte den höchsten vergleichbaren Abschluss an: _____

1.9 Welche Sprachen sprechen Sie? _____

1.10 Wo haben Sie diese Sprachen erlernt?

- Schule
- Sprachschule, z. B. VHS
- Hochschule (FH, Uni)
- im Land selbst
- in der Familie
- Selbststudium

1.11 Wie oft waren Sie in den letzten 2 Jahren privat im Ausland? Circa Mal

1.12 Wie lange hat der längste Aufenthalt gedauert?

1.13 Wie oft haben Sie privat mit Menschen ausländischer Herkunft/mit Migrationshintergrund¹ zu tun?

nie täglich sehr häufig häufig selten sehr selten

2. Angaben zum beruflichen und organisationalen Kontext

2.1 Was ist Ihr erlernter Beruf? _____

2.2 Welche Position bekleiden Sie in Ihrer Organisation? Bitte beschreiben Sie stichwortartig Ihren Tätigkeitsbereich:

2.3 Wie lange sind Sie in dieser Position bereits beschäftigt? Seit Jahren.

2.4 Wie oft haben Sie beruflich mit Personen ausländischer Herkunft/mit Migrationshintergrund zu tun?

nie täglich sehr häufig häufig selten sehr selten

2.5 In welchem Zusammenhang haben Sie beruflich mit Personen mit Migrationshintergrund zu tun?

2.6 Wie oft waren Sie in den letzten 2 Jahren beruflich im Ausland? Circa Mal

2.7 Wie lange hat der längste Aufenthalt gedauert? _____

2.8 Was verstehen Sie unter interkulturellen Kompetenzen?

¹ Migrationshintergrund: Hierunter verstehen wir Menschen, die entweder selber aus einem anderen Land eingewandert sind oder einen Großelternanteil/Elternanteil haben, der zugewandert ist. Das heißt, die Staatsangehörigkeit ist hierbei nicht relevant.

2.9 Spielen in Ihrer jetzigen Position interkulturelle Kompetenzen eine Rolle?

Ja Nein

Wenn ja, in welcher Hinsicht?

2.10 Hat Ihre Organisation ein Leitbild? Ja Nein

Wenn ja, bitte benennen Sie die Kernaspekte des Leitbildes:

2.11 Seit welchem Jahr gibt es Ihre Organisation?

2.12 Welche Tätigkeitsfelder deckt Ihre Organisation ab?

- Beratungs- u. Vermittlungsorganisation
- Bildungsbezogene Organisation
- Wirtschaft und Verbände
- Lobbyorganisation für Frauen
- Lobbyorganisation für Migrantinnen
- Migrantinnen- und Migrantenselbstorganisation
- Weitere, welche?

2.13 An welchen Standorten ist Ihre Organisation vertreten?

- regional, wo? _____
- deutschlandweit, wo? _____
- europaweit, wo? _____
- international, wo? _____

2.14 Ist Ihre Organisation in regionale und/oder überregionale Netzwerke eingebunden?

Ja Nein

Wenn ja, in welche Netzwerke sind Sie eingebunden?

2.15 Wie hoch ist die Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Ihrer Organisation?
Davon weiblich _____ männlich _____

2.16 Wie hoch ist die Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund in Ihrer Organisation?
weiblich _____ männlich _____

2.17 Was verstehen Sie unter Genderkompetenzen?

2.18 Spielen in Ihrer jetzigen Position Genderkompetenzen eine Rolle?
 Ja Nein

Wenn ja, in welcher Hinsicht?

3. Fragenkomplex zum Bereich Berufswahlorientierung, Berufsausbildung und berufliche Integration sowie zu Ihren Erfahrungen und Interessen bezüglich des Projektes

3.1 Ist „Gender“ (Geschlecht) ein grundlegendes Thema in Ihrer Organisation?
 Ja Nein

Wenn ja, nennen Sie bitte Beispiele:

3.2 Ist Migration ein grundlegendes Thema in Ihrer Organisation?
 Ja Nein

Wenn ja, nennen Sie bitte Beispiele:

3.3 Welchen Beitrag leistet Ihre Organisation zur *Berufswahlorientierung, Berufsausbildung und beruflichen Integration im Allgemeinen?* (Bitte untersterstreichen Sie den infrage kommenden kursiv gedruckten Bereich)

3.4 Verfügen Sie über Erfahrungen in den Bereichen Berufswahlorientierung, Berufsausbildung und berufliche Integration von jungen Frauen Migrationshintergrund?

- Ja, in folgendem Bereich
- Nein

3.5 Erhalten Sie in Ihrer Organisation Bewerbungen von Migrantinnen?

- Ja, dann weiter mit *
- Nein, dann weiter mit **

***Antwort „Ja“:** Für welche Positionen bewerben sich Migrantinnen in Ihrer Organisation?

***Antwort „Ja“:** Was würde in Ihrem Unternehmen anders laufen, wenn Sie keine Auszubildenden/Mitarbeiterinnen mit Migrationshintergrund hätten?

****Antwort „Nein“:** Was denken Sie, warum bewerben sich keine Migrantinnen in Ihrer Organisation?

****Antwort „Nein“:** Stellen Sie sich vor, Sie würden eine Frau mit Migrationshintergrund einstellen. Was würde es für Ihr Team und Ihre Organisation bedeuten?

3.6 Glauben Sie, dass es Migrantinnen schwerer haben, einen Ausbildungs- bzw. Arbeitsplatz zu bekommen als einheimische Frauen? Ja Nein
Wenn ja, warum?

3.7 Welche Möglichkeiten sollten durch das Projekt entwickelt werden, damit junge Frauen mit Migrationshintergrund noch gezielter beraten/ausgebildet/beschäftigt werden?

3.8 Mit welchen Organisationen/Kooperationspartnerinnen und -partnern im Bereich Berufswahlorientierung o.Ä. würden Sie sich im Kontext dieses Projektes gerne vernetzen? Und warum?

3.9 Wie kann dieses Projekt dazu beitragen, dass Ihre Kontakte zu weiteren Kooperationspartnerinnen und -partnern gefördert und erweitert werden?

3.10 Welches primäre Interesse verfolgen Sie in diesem Projekt
a) sowohl persönlich als auch
b) als Vertreterin und Vertreter Ihrer Organisation?

a) Ihr persönliches Interesse:

b) Das Interesse Ihrer Organisation:

3.11 Was Sie uns sonst noch mitteilen möchten (Sonstiges/Anregungen/Kritik):

Wir bedanken uns herzlich für Ihre freundliche Unterstützung und freuen uns weiterhin auf eine gute Zusammenarbeit!

Anhang Nr. 2: Fragestellung der Gruppendiskussion (Dresden/Sächsische Schweiz)

Diskussionsthema Nr. 1: Migrantinnen und Migranten im Unternehmen

Zeit: ca. 15. Minuten

◀ Inhalt

◀ zurück

weiter ▶

Regieanweisung und Aufgabenstellung:

Die TN aus dem Bereich Wirtschaft und Verbände sitzen in einem kleinen Kreis in der Mitte. Alle anderen TN inkl. ProB und WiB bleiben außerhalb.

Die TN aus dem Bereich Wirtschaft und Verbände werden eingeladen, zum vorgegebenen Thema zu diskutieren. Andere TN werden gebeten, sich an der Diskussion nicht zu beteiligen, sondern zu beobachten und ihre Meinung im Anschluss zu äußern.

Diskussionsthemen:

(Die zwei Fragen werden auf das Flipchartpapier geschrieben. Zusätzlich erfolgt eine mündliche Einführung durch die WiB)

- Es gibt wenige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Azubis mit Migrationshintergrund in den Unternehmen. Außerdem bekommen Unternehmen fast keine Bewerbungen von Personen mit Migrationshintergrund. Woran könnte es liegen und was könnte man tun, um diesen Zustand zu ändern?
- Migrantinnen und Migranten im Unternehmen: Gewinn und/oder zusätzlicher Arbeitsaufwand/zusätzliche Belastung?

„Migrantinnen und Migranten im Unternehmen“ war das Thema bei der 1. und 2. LAG-Sitzung in Dresden. Darüber hinaus zielten einige Fragen der Eingangsbefragung auf dieses Thema ab. Die Diskussion zum Thema „Migrantinnen und Migranten im Unternehmen“ bietet eine Möglichkeit des Vergleichs und somit die Grundlage zur Erkundung des Entwicklungsprozesses auf der individuellen und organisationalen Ebene.

Begründung für die Auswahl der Moderationsmethode und erwarteter Erkenntnisgewinn

Durch die Teilung der Gesamtgruppe in zwei Untergruppen (1) Wirtschaft und Verbände und (2) Schule, Vermittlungs-, Migranten- und Frauenorganisationen kann spezifischer (institutioneller) Blickwinkel erkundet werden.

Diskussionsthema Nr. 2: Migrantinnen und Migranten im Übergang Schule – Ausbildung – Beruf

Zeit: ca. 15. Minuten

◀ Inhalt

◀ zurück

weiter ▶

Regieanweisung und Aufgabenstellung:

Die TN aus den Bereichen Schule, Vermittlungs-, Frauen- und Migrantenorganisationen sitzen in einem kleinen Kreis in der Mitte. Alle anderen TN inkl. ProB und WiB bleiben außerhalb.

Die TN aus den Bereichen Schule, Vermittlungs-, Frauen- und Migrantenorganisationen werden eingeladen, zum vorgegebenen Thema zu diskutieren. Andere TN werden gebeten, sich an der Diskussion nicht zu beteiligen, sondern zu beobachten und ihre Meinung im Anschluss zu äußern.

Diskussionsthema:

(Eine Frage wird auf das Flipchartpapier geschrieben. Zusätzlich erfolgt eine mündliche Einführung durch die WiB)

■ Wie schätzen Sie die regionale Situation von jungen Migrantinnen und Migranten im Übergang von Schule – Ausbildung – Beruf ein und wie kann sie verbessert werden?

Begründung für die Auswahl dieses Themas und erwarteter Erkenntnisgewinn

„Berufsorientierung“ ist das Thema, das bei allen LAG-Sitzungen angesprochen und diskutiert wurde. Durch die Diskussion zum Thema „Migrantinnen und Migranten im Übergang Schule – Ausbildung – Beruf“ soll eine Zuspitzung erfolgen.

Der erwartete Erkenntnisgewinn ist – ähnlich wie bei der Diskussionsfrage Nr. 1 – Erkundung des Entwicklungsprozesses auf der individuellen und organisationalen Ebene.

Begründung für die Auswahl der Moderationsmethode und erwarteter Erkenntnisgewinn

Ähnlich wie bei der Diskussionsfrage Nr. 1.

Anhang Nr. 3: Fragestellung der Gruppendiskussion (Köln)

Wir alle haben uns im Laufe des vergangenen Jahres, im Rahmen des Projektes, intensiv mit der Rolle der Berufswahlorientierung von jungen Frauen mit Migrationshintergrund auseinandergesetzt.

◀ Inhalt

◀ zurück

weiter ▶

1. Was ist das NEUE, das Sie hier, in dieser spezifischen Zusammensetzung mit Blick auf die Berufswahl von jungen Frauen mit Migrationshintergrund, hinzugewinnen konnten? (30 Min.)

Sehen Sie heute etwas anders? (affektiv)

Haben Sie heute andere Einstellungen? (kognitiv)

2. Haben Sie diese neuen Ergebnisse in Ihrer Organisation weiterreichen können? (20 Min.)
 - 2.1 Wenn ja, bei welcher Gelegenheit?
 - 2.2 Wenn nein, warum nicht? Was bräuchten Sie dazu?
3. Was war für Sie das Besondere an diesem Projekt? (15 Min.)

Anhang Nr. 4: Befragung zu Netzwerkstrukturen

◀ Inhalt

◀ zurück

weiter ▶

1. Welche Organisationen waren Ihnen vor dem Beginn des Projektes namentlich bekannt?
2. Mit welchen Organisationen hatten Sie vor dem Projekt beruflich Kontakt?
3. Welche Teilnehmerinnen und Teilnehmer, Vertreterinnen und Vertreter dieser Organisationen kannten Sie vor dem Projekt persönlich?
4. Mit welchen Organisationen entstanden berufliche Kontakte im Laufe des Projektes?
5. Mit welchen Organisationen möchten Sie nach dem Ablauf des Projektes beruflich in Kontakt bleiben?

Anhang Nr. 5: Sensibilisierungsübung (Dresden)

Die Giraffe und der Elefant

In einer kleinen Vorstadtgemeinde am Rande der großen Stadt Artiodact hatte eine Giraffe ein neues Haus ganz nach ihren Vorstellungen und Bedürfnissen gebaut. Für Giraffen war es ein wunderbares Haus, mit turmhohen Decken und einem hohen Eingangstor. Die weit oben angebrachten Fenster sorgten für maximales Licht von außen und einen guten Rundblick, gleichzeitig schützten sie die Privatsphäre der Giraffen vor den neugierigen Blicken der Nachbarschaft. Die engen Flure sparten Platz, ohne dass die Bequemlichkeit dadurch eingeschränkt wurde. Das Haus war so perfekt geplant und gebaut, dass es mit dem jährlich vergebenen Preis „Giraffenhaus des Jahres“ ausgezeichnet wurde. Natürlich waren die Besitzer hierauf mächtig stolz.

Eines Tages war die Giraffe in ihrer mit allen Schikanen ausgestatteten Schreinerwerkstatt im Souterrain am Arbeiten. Bei einem zufälligen Blick aus dem Fenster sah sie einen Elefanten die Straße herunterkommen. „Den kenne ich doch“, dachte sie. „Wir saßen doch zusammen in der Elternbeiratssitzung. Außerdem ist er auch ein hervorragender Schreiner. Ich werde ihn hereinbitten und ihm meine neue Werkstatt zeigen. Vielleicht könnten wir sogar bei manchen Projekten zusammenarbeiten.“ Also streckte die Giraffe ihren Hals aus dem Fenster und lud den Elefanten ein. Der Elefant war hochofren. Er hatte gern mit der Giraffe im Elternbeirat zusammengearbeitet und freute sich darauf, sie besser kennenzulernen. Außerdem hatte er schon von der Schreinerwerkstatt gehört und wollte sie sich gerne anschauen. Erwartungsvoll ging er zur Eingangstüre und wartete, bis man ihm aufmachte.

„Kommen Sie rein, kommen Sie rein“, sagte die Giraffe. Aber sofort wurden die Giraffe und der Elefant vor ein gravierendes Problem gestellt. Der Elefant konnte zwar seinen Kopf durch die Tür stecken, weiter kam er aber nicht. „Zum Glück haben wir für die Türe gleich Erweiterungsmöglichkeiten vorgesehen, um meine Werkstattausrüstung hereinschaffen zu können“, sagte die Giraffe. „Geben Sie mir eine Minute Zeit, dann haben wir Ihr kleines Problem gelöst.“ Sie entfernte einige Bolzen und Bretter und ließ den Elefanten eintreten.

Die beiden Nachbarn unterhielten sich gerade angeregt über das Schreinergeschäft, als die Frau der Giraffe ihren Kopf zur Kellertreppe hinunterstreckte und ihren Mann rief: „Telefon, Liebling. Dein Chef ist am Apparat.“ „Den Anruf nehme ich besser in meinem Arbeitszimmer entgegen“, sagte die Giraffe zum Elefanten. „Setzen Sie sich und machen Sie es sich bequem. Das kann eine Weile dauern.“

Der Elefant schaute sich um. Er sah ein halbfertiges Stück auf der Drehbank liegen und beschloss, es sich genauer anzusehen. Als er jedoch durch den Durchgang, der in den hinteren Teil der Werkstatt führte, gehen wollte, gab es ein verdächtiges Knirschen. Der Elefant trat zurück und kratzte sich am Kopf. „Vielleicht gehe ich besser nach oben zur Giraffe“, dachte er. Doch als er die Treppe hochgehen wollte, bemerkte er, dass die Stufen unter ihm zu krachen begannen. So schnell er konnte, sprang er hinunter, stürzte dabei aber gegen die Wand. Auch die bekam Risse. Er war noch ganz bestürzt und benommen, als die Giraffe die Treppe herunterkam.

[◀ Inhalt](#)[◀ zurück](#)[weiter ▶](#)

„Was um Himmels willen ist denn hier passiert?“, fragte sie voller Erstaunen. „Ich hatte versucht, es mir bequem zu machen“, antwortete der Elefant. Die Giraffe sah sich um. „In der Tat, jetzt sehe ich das Problem. Der Durchgang ist zu eng. Wir müssen Sie schlanker bekommen. Hier in der Nähe gibt es ein Fitnessstudio. Nach einigen Wochen Training dürften wir Sie auf die richtige Größe heruntertrainiert haben.“ „Vielleicht“, sagte der Elefant wenig überzeugt. „Und außerdem ist die Treppe zu schwach für Ihr Gewicht“, fuhr die Giraffe fort. „Wenn Sie abends noch in die Ballettstunde gehen, bekommen Sie Ihr Gewicht bestimmt in den Griff. Ich würde mich wirklich darüber freuen, ich habe Sie sehr gerne hier.“ „Kann sein“, sagte der Elefant. „Aber ehrlich gesagt, bin ich mir nicht sicher, ob ein für eine Giraffe entworfenes Haus je für einen Elefanten passen wird, außer es würden einige tiefgreifende Umbaumaßnahmen vorgenommen.“

(Quelle: R. Roosevelt Thomas: Management of Diversity: Neue Personalstrategien für Unternehmen)

Anhang Nr. 6: Teilnahmebestätigung am Berufs-Praktiker-Tag (Dresden/Sächsische Schweiz)

◀ Inhalt

◀ zurück

weiter ▶

Teilnahmebestätigung

Name:

hat am 26.09.2007 an dem Berufs-Praktiker-Tag in Pirna teilgenommen.

Bei der Veranstaltung „Berufs-Praktiker-Tag“ haben Ausbilder der nachfolgend aufgeführten Unternehmen die jeweiligen Berufe, die Ausbildungs- und Praktikumsmöglichkeiten vorgestellt, sowie allgemein zum Bewerbungsverfahren auf dem deutschen Arbeitsmarkt referiert.

<p>Gastgewerbe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maritim Hotel Dresden • Dorint / Novotel Dresden <p>Berufe</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hotelfachfrau/-mann - Hotelkauffrau/-mann - Koch/Köchin - Restaurantfachfrau/-mann - Veranstaltungskaufrau/-mann 	<p>Bankwesen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Volksbank Pirna • Dresdner Bank <p>Berufe</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bankkauffrau/-mann - BA Studium/Diplom Betriebswirt
---	--

Die Teilnahme an dieser Veranstaltung war freiwillig und basierte auf dem persönlichen Interesse und Engagement der einzelnen Teilnehmer.

Wir wünschen für den beruflichen Werdegang alles Gute und viel Erfolg!

Die Veranstaltung wird unterstützt durch:



Xenos
Lern- und Arbeitsstelle

jmd
Jugendberufshilfe

AWO
Arbeiterwohlfahrt

Anhang Nr. 7: Projektbezogene Öffentlichkeitsarbeit in Köln und Dresden/Sächsische Schweiz

Verantwortlich	Datum	Medium/Ort	Ziel
KatHO, WiB	November 2006	Abgeordneter des Landtags Nordrhein-Westfalen (Ausschuss für Generationen, Familie und Integration; Ausschuss für Innovation, Wissenschaft, Forschung und Technologie)	Projektvorstellung
BMFSFJ	November 2006	Newsletter des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ)	Bekanntgabe der Projektkonstituierung
KFHNW	November 2006	Diverse Verteiler	Bekanntgabe der KFHNW Abt. Köln Projektkonstituierung
KatHO, WiB	November 2006	Homepage der KatHO	Projektvorstellung/Möglichkeit zum Download der Machbarkeitsstudie
KatHO, WiB	Dezember 2006	Meldung auf der Homepage des Katholischen Deutschen Frauenbundes, Kategorie „Nachrichten/Termine“	Projektvorstellung
EHS, WiB	Dezember 2006	Artikel auf der Homepage der apfe e. V.	Projektvorstellung
KatHO, WiB	Januar 2007	Artikel in den KFH-News	Projektvorstellung
EHS, WiB	Januar 2007	Artikel im Newsletter der apfe e. V.	Projektvorstellung
Teilnehmer der Lern- und Arbeitsgruppe Köln	Januar 2007	Artikel in der Zeitschrift des Bundesverbandes für Migrantinnen e.V. „Kadin“	Projektvorstellung
KatHO, WiB	Februar–Juli 2007	Durchführung eines Feldseminars zum Projektthema	Transfer in die Lehre
Teilnehmerin der Lern- und Arbeitsgruppe Köln	März 2007	Artikel in der türkischen Tageszeitung „Evrensel“	Projektvorstellung
KatHO; EHS, Lern- und Arbeitsgruppe Dresden	März 2007	Vortrag vor dem Fachausschuss des deutschen Städtetags für Frauen- und Gleichstellungsangelegenheiten	Projektvorstellung
EHS, WiB	April 2007	Besuch des AK Migration/Jugend (JMD Caritas Dresden)	Projektvorstellung
Teilnehmerin der Lern- und Arbeitsgruppe Dresden		Landeshauptstadt Dresden	Projektvorstellung
Teilnehmerin der Lern- und Arbeitsgruppe Köln	April 2007–Dezember 2007	Internetartikel auf der Homepage der Informationsplattform „Lernende Region Köln“; www.bildung.koeln.de	Projektvorstellung
BMFSFJ, KatHO, WiB	April 2007	Gespräch mit ausgewählten Dezernentinnen und Dezernenten der Stadt Köln	Regionaler Projekttransfer
DGSv, ProB Dresden	April 2007	Gespräch mit dem Parlamentarischen Staatssekretär der SPD und dem schulpolitischen Sprecher im Sächsischen Landtag	Projektvorstellung
DGSv	Mai 2007	Artikel in der DGSv Verbandszeitschrift	Projektvorstellung
KatHO, WiB	Mai 2007	Internetartikel auf der Homepage: www.ruem-dueren.de (RÜM – Regionales Übergangsmanagement – Kreis Düren)	Vorstellung der Machbarkeitsstudie
EHS, WiB	Juni 2007	Newsletter der apfe e. V.	Projektvorstellung

◀ Inhalt

◀ zurück

weiter ▶

			Fortsetzung
Verantwortlich	Datum	Medium/Ort	Ziel
KatHO, WiB KatHO; WiB	Juni 2007	Vortrag beim DIES ACADEMICUS der KatHO: „Familie Heute“ – aktuelle Lage, Probleme, Lösungsansätze“	Fachbeitrag
DGSv	Juni 2007	Leitung einer Arbeitsgruppe im Rahmen der Tagung „Gender Diversity Changes Organizations“, Uni Dortmund	Projekttransfer, Projektvorstellung
Teilnehmerin der Lern- und Arbeitsgruppe	Juni 2007	Bereitstellung einer Interessengruppe bzw. Arbeitsumgebung im Rahmen der Kommunikationsplattform Köln: http://www.lo-net2.de	Projektpräsentation; Herstellung eines Internet-Netzwerks für die LAG-Teilnehmer
KatHO, WiB	Juni 2007	Referat im Rahmen der Tagung des Bundesverbandes der Migrantinnen: „Chancengleichheit und Migrantinnen-Perspektiven und Handlungskonzepte für die Integration von Frauen“	Projektvorstellung
Lern- und Arbeitsgruppe Köln	Juni 2007	Flyer Auflage 1.500 St.	Projektvorstellung
DGSv ProB Köln	Juni 2007	Vortrag beim 13. Deutschen Kinder- und Jugendhilfetag in Essen	Fachbeitrag
KatHO, WiB	Juli 2007	Artikel: Angelika Schmidt-Koddenberg: Ressourcen und Bildungsorientierung in Zuwandererfamilien – Möglichkeiten für einen innovativen Praxisansatz in der Region. In: Gleich, Johann (Hrsg.): Familie heute – aktuelle Lage, Probleme Lösungsansätze. Schriftenreihe der KatHO Band 6. Verlag Barbara Budrich, Opladen i. E.	Fachbeitrag
BIBB	Juni 2007	Gespräch mit Abgeordneten der Enquete-Kommission „Jung sein in Bayern – Zukunftsperspektiven für die kommenden Generationen“	Projektvorstellung
BIBB	Juli 2007	Qualifizierung und Integration von Menschen mit Migrationshintergrund	Projektvorstellung
EHS, WiB	Juli 2007	Besuch des „AK Migration“ (JMD Pirna)	Projektvorstellung
EHS, WiB	Juli 2007	Besuch des „AK Initiativen der Jugendberufshilfe“ (Dresden)	Projektvorstellung
Teilnehmerin der Lern- und Arbeitsgruppe Köln	August 2007	Teilnahme am Arbeitskreis „Regionales Übergangsmanagement Schule – Beruf“	Projektvorstellung
KatHO, WiB	August 2007	BWPplus 4/2007 Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis BIBB – Bundesinstitut für Berufsbildung	Projektvorstellung
EHS, WiB sowie einige Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Lern- und Arbeitsgruppe Dresden	September 2007	Organisation und Durchführung der Informationsveranstaltung „Berufs-Praktiker-Tag“	Projektvorstellung
KatHO, WiB	September 2007 bis Februar 2008	Durchführung eines Feldseminars: „Bildung als Schlüssel zur Integration in der Einwanderungsgesellschaft?“	Transfer in die Lehre
BMFSFJ, BIBB	September 2007	Teilnahme am Fachkongress „Zukunft berufliche Bildung: Potenziale mobilisieren – Veränderungen gestalten“ des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB)	Projektvorstellung
KatHO, WiB	Oktober 2007	Vortrag beim Forschungstag der Katholischen Fachhochschule Nordrhein-Westfalen	Fachbeitrag

Verantwortlich	Datum	Medium/Ort	Fortsetzung Ziel
Teilnehmerin der Lern- und Arbeitsgruppe Köln	Oktober 2007	Vorstellung des Flyers in Arbeitsgruppe „Berufswahlorientierung Sek. II in Köln“	Projektvorstellung
DGSv, ProB Dresden	November 2007	Vortrag bei der AG Migration des Sozialausschusses Lutherstadt Wittenberg	Projektvorstellung
EHS, WiB	November 2007	Artikel im Newsletter der apfe e. V.	Vorstellung des Evaluationsdesigns
KatHO, WiB	Dezember 2007	Vortrag bei der Tagung „Lernen und Arbeiten in Schule und Beruf (SchuB)* Hohenroda	Fachbeitrag
KFHNW, WiB	Dezember 2007	Teilnahme am Zukunftskongress „Zugewanderte – eine Chance für die Wirtschaft“	Projektvorstellung

Dieses PDF ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit der Bundesregierung;
es wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt.

Herausgeber:

Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend
11018 Berlin
www.bmfsfj.de

Stand: Dezember 2008

Gestaltung: KIWI GmbH, Osnabrück

Für weitere Fragen nutzen Sie unser
Servicetelefon: 018 01/90 70 50*
Fax: 030 18/5 55 44 00
Montag–Donnerstag 9–18 Uhr
E-Mail: info@bmfsfj-service.bund.de

* nur Anrufe aus dem Festnetz, 3,9 Cent
pro angefangene Minute